IR-PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

kk
kk-2
DIS.E.01/10
Sir
p

# DISERTASI

## PENGARUH KEMAMPUAN PRODUKSI, KEMAMPUAN PEMASARAN, KARAKTERISTIK BISNIS, PRODUKTIVITAS DAN MODAL KERJA TERHADAP KINERJA KEUANGAN PADA INDUSTRI KECIL MANUFAKTUR DI PROVINSI JAWA TIMUR

MILIK
PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA

**ABDUL HADI SIRAT**

**PROGRAM PASCASARJANA**
**UNIVERSITAS AIRLANGGA**
**SURABAYA**
**2002**

IR-PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

IR-PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

# PENGARUH KEMAMPUAN PRODUKSI, KEMAMPUAN PEMASARAN, KARAKTERISTIK BISNIS, PRODUKTIVITAS DAN MODAL KERJA TERHADAP KINERJA KEUANGAN PADA INDUSTRI KECIL MANUFAKTUR DI PROVINSI JAWA TIMUR

## DISERTASI

**Untuk memperoleh Gelar Doktor**
**Dalam Program Studi Ilmu Ekonomi**
**Pada Program Pascasarjana Universitas Airlangga**
**Telah dipertahankan di hadapan**
**Panitia Ujian Doktor Terbuka**
**Pada hari : Kamis**
**Tanggal : 4 April 2002**
**Pukul 10.$^{00}$ Wib.**

**Oleh :**

**ABDUL HADI SIRAT**
**NIM. 099712418 D**

IR-PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

**Lembar Pengesahan**

**DISERTASI INI TELAH DISETUJUI**
**PADA TANGGAL 04 APRIL 2002**

Oleh
Promotor

**Prof. H.M. Syafei Idrus., S.E., M.Ec., Ph. D**

**Ko-Promotor I** **Ko-Promotor II**

**Dr. Parwoto Wignjohartojo.,Drs.,Ec.,Ak** **Dr.Arsono Laksmana.,Drs.,Ec.,Ak**

# Ucapan Terima Kasih

Puji syukur saya panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala Rakhmat dan karunia-Nya sehingga penulisan disertasi ini dapat terselesaikan dengan baik. Dengan selesainya naskah disertasi ini, maka dengan hati yang tulus saya sampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

Prof. Dr. H.M. Syafei Idrus, M.Ec., Guru Besar Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang yang bertindak selaku promotor. Kecerdasan, keluasan wawasan serta kearifan dan keikhlasan beliau sebagai seorang ilmuan telah mengarahkan dan memotivasi penulis untuk senantiasa belajar dan bersikap rendah hati tanpa kehilangan kepercayaan diri.

Dr. Parwoto Wignjohartojo, Drs., Ec., Ak., Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga Surabaya, selaku Ko-promotor I. Meskipun dalam kesibukan beliau sebagai ilmuan yang memiliki wawasan luas, kritis, juga dikenal sebagai praktisi yang ulet dan sekaligus konsultan yang cerdas dibidang bisnis, tetapi beliau selalu memberikan waktu untuk mengarahkan dan mendorong penulis agar senantiasa belajar dan bertindak dengan lebih teliti dan hati-hati serta tidak mudah menyerah.

Dr. Arsono Laksmana.,Drs., Ec., Ak., Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga Surabaya, selaku Ko-promotor II. Walaupun dalam kesibukan beliau sebagai dosen dan praktisi bisnis yang handal yang berwawasan luas, tetapi mampu meluangkan waktu untuk mengarahkan dan mendorong penulis dalam menyelesaikan studi.

Rektor Universitas Airlangga Surabaya; Prof. Dr. Puruhito., dr, dan mantan Rektor Universitas Airlangga Surabaya, Prof. Dr. Soedarto, dr., DTM&H,. Ph.D., atas kesempatan yang diberikan kepada saya sebagai peserta Program Doktor Ilmu-ilmu Ekonomi/Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Airlangga.

Direktur Program Pscasarjana Universitas Airlangga, Prof. Dr. H. Muhammad Amin, dr., dan mantan Direktur Program Pascasarjana Universitas Airlangga, Prof. Dr. H. Soedijono, dr., atas kesempatan dan fasilitas serta keikhlasannya yang diberikan kepada saya selama menjadi mahasiswa pada Program Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya.

Prof. Armijn Rangkuti, SE, Guru Besar Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga Surabaya sebagai ketua Program Studi Ilmu Ekonomi Program Doktor Pascasarjana Universitas Airlangga, dengan penuh kesabaran telah membimbing, mengarahkan dan memberikan dorongan sejak saya diterima menjadi mahasiswa hingga menyelesaikan penulisan disertasi ini.

Kepala Dinas Departemen Perindustrian dan Perdagangan se propinsi Jawa Timur, dan direktur Utama PT. Indofood Sukses Makmur Bersama di Jakarta, Direktur PT. Kalla Group, Rektor Universitas Khaerun (UNHAIR) Ternate Maluku Utara, atas bantuan moril dan meteril sehingga saya dapat menyelesaikan penulisan disertasi ini.

Dosen Penanggung Jawab Mata Kuliah (PJMK) dan dosen pengajar serta Penanggung Jawab Mata Kuliah Penunjang Disertasi

(MKPD) Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi/Manajemen Program Pascasarjana Universitas Airlangga, masing-masing: Prof. V. Hengky Supit, SE., Ak., Prof. Dr. H. Suroso Imam Zadjuli., SE., Prof. Dr. H. Umar Nimran, MA., Prof. Dr.H. MS. Idrus., M.,Ec,SE., Prof. Dr. H. Sarmanu, drh., MS., Dr. IBM. Santika, SE., Prof. Mindrowo Prawirodjoemeno., SE., M.Sc., (alm)., Widodo J. Pujiraharjo, dr., MS., MPH., Dr.PH., Dr. H.M. Harry Susanto., SE.,SU., Dr. Armanu Thoyib, M.Sc., Prof. Dr. Sutandyo Wignjsoebroto, MPA., Prof. Dr. Zaenuddin., Dr. Parwoto Wignjohartojo, SE., AK., sebagai staf pengajar pada Program Doktor Ilmu Ekonomi/Manajemen Program Pascasarjana Univirsitas Airlangga Surabaya, yang telah meletakan dasar-dasar teoritis yang menjadi bekal penulis dalam penulisan disertasi ini.

Ketua yayasan Badan Wakaf Universitas Muslim Indonesia (YBW-UMI) Makassar, Prof. Dr. H. Abdurahman Basalamah, SE., M.Si., dan Rektor Universitas Muslin Indonesia (UMI) Makassar, Prof. Dr.H. Mansyur Ramly, SE., M.Si., MBA, mantan Rektor Universitas Muslim Indonesia (UMI) Makassar, H. Mochtar Noerjaya, SE., M.Si, Ketua BP3 YBW-UMI, H. Muhammad Serang, SE.,MS., pembantu Rektor I & II masing-masing: H. Hambali Thalib, SH., MH., Pembantu Rektor II, H. Murdifin Haming, SE., M.Si., atas izin dan kesempatan serta dukungan moril dan meteril yang diberikan kepada saya untuk mengikuti pendidikan Program Doktor Ilmu-ilmu ekonomi/ Manajemen Program Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya.

Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muslim Indonesia Makassar , Dr. H. Muhammad Natzir Hamzah., M.Si.,SE., dan mantan Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muslim Indonesia, H. Murdifin Haming, SE., M.Si., H. Musiba Karnaen, SE., MS., atas kesempatan, dukungannya sejak saya menjadi peserta Program Doktor Program Pascasarjana Universitas Airlangga hingga penulisan disertasi ini.

Direktur Program pascasarjana Universitas Muslim Indonesia (UMI) Makassar, Dr. H. Syahruddin Nawi, SH., MH., dan mantan Direktur Program Pascasarjana Universitas Muslim Indonesia, Prof. Dr. H. Mansyur Ramly, SE., MS., MBA., yang telah memberikan izin dan bantuan serta mendorong saya untuk mengikuti pendidikan doktor dan menyelesaikan penulisan disertasi ini.

Rekan-rekan seperjuangan program Pascasarjana: Dr. Abdul Rahman, SE., MS, Dr. Muh. Irhas Effendi, SE., MS, Dr. A. Yusuf Imam Saja'i, SE., MP, Dr. Soeparlan Pranoto, SE., Ak., MM., Dr. H. Laudin Marsuni, SH., MH., Dr. Jaka Isgiarta, SE., AK., MS., Drs. Falih Suaidi, MS., M. Djunaidi Rehupelu, SE.,MS., Sri Iswati, SE., AK., MS., Syahnur Said, SE., MS., Bahar Sinring, SE., MS., Muchlis Sufri, SE., MS, Theresia, SE., MS., Drs. FX. Sugianto., MS., Drs. Rafael P, M.Si., Dra. Hamidah, M.S.. Drs Eliyano , M.Si., Dra. Ade Fatma Lubis, AK., MBA., dimana mereka telah ikut mendorong penyelesaian disertasi ini.

Secara khusus kepada Dra. Hapsa Patty istri saya tercinta, beserta anak-anakku yang tersayang: Maalisa, Muhammad Apryadi, Bambang Triwahyudi, Novi Ariani, atas kesabaran, keikhlasan dan pengorbanan

serta iringan do'a mereka selama saya menjadi mahasiswa pada program doktor ini, sehingga penulisan disertasi saya selesaikan.

Kedua orang tua saya, ayahanda Sirad dan ibunda Alwiyah H. Umar (alm) dengan penuh kasih sayang dan do'a restu yang tiada ternilai, mereka membesarkan, membina dan mendidik sejak lahir hingga menempuh program pendidikan doktor ini.

Ucapan terima kasih juga saya sampaikan kepada saudara-saudaraku; Djuniba, Kifli, Syafiel, Asnida, Usni, Ani dan Hamsiah sirad. Pamanku Manaf, Gandahur Kausaha, Thalib Kausaha, dr. H. Husen Kausaha, MM.

Ayahanda mertua Sehe Patty, Ibu mertua Marlia Kasim (alm), Kakak Nona dan Maryam Patty, Syafruddin Sappe,SE., serta adik Ratna Patty serta ipar-ipar saya yang tak dapat disebutkan satu persatu, yang telah memberikan dorongan, bantuan dan doa restu mereka kepada saya selama ini untuk menyelesaikan studi pada program doktor ini.

Kepada Allah SWT, Tuhan Yang Maha Pemurah dan Pengampun, saya memohon dan berdo'a kiranya mereka yang saya sebutkan tersebut, atas ilmu, jasa, dukungan dan motivasi serta pengorbanan yang mereka berikan kepada saya, mendapat pahala yang setimpal di sisi Allah SWT, dan di akhirat kelak mereka ditempatkan pada derajat yang muliah disisi-Nya. Amien.

Surabaya 2002

Peneliti,

# RINGKASAN

Penelitian ini menganalisis pengaruh kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik bisnis. produktivitas dan modal kerja terhadap kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur di Propinsi Jawa Timur. Penelitian ini dibagi atas enam konstruk (*latent variable),* kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik bisnis sebagai variabel bebas, produktivitas, dan modal kerja sebagai variabel antara, dan kinerja keuangan sebagai variabel tak bebas.

Masing- masing konstruk akan terdiri dari beberapa indikator variabel yang akan diuji apakah indikator variabel tersebut dapat mendefinisikan masing-masing konstruk yang didukungnya. Data yang digunakan adalah data primair melalui daftar pertanyaan yang diserahkan secara langsung kepada masing-masing pemilik atau manajer (responden) yang merupakan sampel penelitian ini.

Sampel penelitian ini adalah perusahaan industri kecil manufaktur yang telah memiliki tanda daftar industri (TDI) dan menghasilkan produk industri mebel dari kayu, industri pakaian jadi dari tekstil dan produk pakaian jadi lainnya, industri sepatu dan sandal dan jenis alas kaki lainnya, dan produk industri kulit dan produk dari kulit buatan (imitasi)..

Berdasarkan model teoritis yang diajukan dalam penelitian ini teknik-teknik statistik yang digunakan adalah model persamaan struktural (*Structural Equation Model*) dengan *confirmatory factor analysis, path analysis, dan multivariate regression analyisis* dengan bantuan program AMOS 4.0 yang digunakan untuk menganalisis data dan menguji hipotesis.

Pengukuran variabel penelitian dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan hasil modifikasi skala likert menjadi 6 skala pengukuran, dan berupa rasio keuangan yang diperoleh dari perusahaan sampel. Hasil uji statistik atas dua belas hipotesis dan menghasilkan sembilan hipotesis nihil ditolak sehingga hipotesis alternatif diterima. Dengan demikian hipotesis kerja diterima, yang menyatakan terdapat pengaruh positif antara konstruk kemampuan produksi, kemampuan pemasaran dan modal kerja terhadap produktvitas, dan kemampuan pemasaran, modal kerja dan produktivitas terhadap kinerja keuangan. Terdapat tiga hipotesisi nihil yang tidak berhasil ditolak yaitu, konstruk karakteristik bisnis terhadap produktivitas, karakteristik bisnis terhadap modal kerja, serta karakteristik bisnis terhadap kinerja keuangan.

Temuan penelitian ini diharapkan secara teoritis dapat memberikan sumbangan pengetahuan yang menyangkut: teori kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik bisnis, teori pembelanjaan (modal kerja), kinerja keuangan dan konsep produktivitas. secara praktis dapat digunakan sebagai masukan kepada para pemilik dan manajer dalam meningkatkan kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik bisnis, modal kerja, produktivitas dan kinerja keuangan.

# ABSTRACT

This research is analysing the influnce of production competence, marketing competence, business characteristics, productivity and working capital, towards financial performance of small manufacturing enterprises (SME) in East Java.

The population of this research is small manufacturing enterprises having other had TDI and dealing in wooden furniture industry, industry of textil ready-made wear and other ready-made wear products, industry of shoes and sandals and other footwears as well as industry of leathered goods and imitated leather products. Samples are taken randomly with the interviewed respondents are the owner or the manager using questionnaires which are given directly to 295 enterprises.

The variables researched consist of production competence, marketing competence, business characteristics as free variables of which influences are going to be examined towards financial performance as dependent variable through productivity and working capital as intefening variables.

Based on theoretical modelling proposed in this research, Structural Equation Modelling (SEM) with the help of AMOS 4.0 program is used to analyze data and to examine hypothesis.

Hypothesis examination results in nine rejected nol hypothesis so that alternative hypothesis is accepted and then working hypothesid is also accepted which state that there is positive significant relationship between production competence, marketing competence, working capital and productivity, marketing competence and working capital, and then production competence, productivity, working capital and financial performance.

While negative significant relationship is found between business charact-ristics and productivity, and between business characteristics and financial performance.

According to the findings of this research, to develop SME we need some strategic steps as follows: (1) increasing production competence with strategic steps through flexibility of product and quality, process innovation, managerial and enterprenueurship competence, (2) increasing marketing competence, through mix marketing strategy, market expansion, and marketing information, (3) linkage competence with interrelated industries to provide backward linkages and foreward langkiges, (4) increasing productivity especially of labour by increasing skills and creativity as well as giving adequate salary based on the prevailing rules., (5) increasing the capitalization competence such as efforts to get access to capital sources from banking enterprises. The role of government in developing SME is very big through producing condusive climate for running business.

***Key words***

***poduction competence, marketing competence, business characteristics, productivity, working capital and financial performance of Small Business Enterprises/SME) in East Java***

MILIK
PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA

# BAB I

# PENDAHULUAN

## 1.1. Latar Belakang Masalah

Krisis ekonomi yang dialami Indonesia sejak pertengahan 1997 sangat berdampak terhadap perekonomian Indonesia, terutama dunia usaha baik usaha skala besar maupun usaha kecil (*small business*). Dalam Garis-garis Besar Haluan Negara tahun 1999 – 2004 disebutkan bahwa untuk lebih memberdayakan usaha kecil, menengah dan koperasi agar lebih efisien, produktif dan berdaya saing adalah dengan menciptakan iklim berusaha yang kondusif dan peluang usaha yang seluas-luasnya.

Berdasarkan pernyataan di atas mengandung makna bahwa dalam upaya membangun ekonomi Indonesia, sektor usaha kecil dan menengah dan koperasi telah mendapat perhatian yang besar dari pemerintah. Hal ini terbukti dengan dibentuknya Departemen Koperasi dan Pembinaan Usaha Kecil dalam Kabinet Gotong Royong sekarang ini. Bahkan dalam GBHN telah digariskan bahwa perlu mengembangkan hubungan kemitraan dalam bentuk keterkaitan usaha yang saling menunjang dan menguntungkan antara Usaha Besar, Menengah dan Usaha Kecil dalam rangka memperkuat struktur ekonomi negara Indonesia. Oleh karena itu upaya untuk meningkatkan usaha kecil *(small business)* perlu mendapat perhatian utama dari pemerintah saat. Dalam hal ini, perhatian utama

harus lebih diarahkan kepada upaya penciptaan iklim berusaha yang kondusif, efisien dan efektif.

Di negara yang sudah maju seperti Amerika Serikat, Jepang dan beberapa negara industri baru seperti Taiwan dan Korea Selatan, kekuatan ekonominya adalah atas dukungan usaha kecil, dan sebagian besar angkatan kerjanya terserap dalam sektor usaha kecil. Pengalaman tersebut menunjukkan bahwa di negara-negara seperti Jepang, India, Korea Selatan, Philipina, dan negara-negara lainnya, bahwa pengembangan usaha kecil modern (*modern small business)* dan industri kecil modern (*modern small industries)* memperoleh dukungan politis dari pemerintah serta komitmen politik pemerintah itu harus diterjemahkan ke dalam bahasa industri (Soekmono, 1987 : 31).

Bertolak dari dasar pemikiran tentang arti pentingnya usaha kecil, dalam penelitian ini akan dijelaskan pengertian usaha kecil dan industri kecil secara bergantian untuk kutipan literatur dari sumber asli dan dari bahasa aslinya. Di Amerika Serikat ada suatu lembaga yang menangani dan membantu memecahkan persoalan-persoalan usaha kecil *(small business).* Lembaga tersebut dinamakan *Small Business Administration (SBA).* Di Indonesia pengertian industri kecil sudah terkandung dalam pengertian usaha kecil seperti dituangkan dalam GBHN tahun 1999 – 2004.

Usaha Kecil memiliki ciri-ciri spesifik seperti dikatakan oleh Henry Mintzberg (1992), bahwa sektor usaha kecil sebagai organisasi yang

memiliki *enterprenual organization* dengan ciri antara lain: struktur organisasi sangat sederhana, mempunyai karakter khas, tanpa elaborasi, tanpa staf yang berlebihan, pembagian kerja yang kendur, memiliki hirarki manajemen yang kecil, sedikit aktivitas yang diformalkan, sangat sedikit yang menggunakan proses perencanaan, jarang mengadakan pelatihan untuk karyawan, pengusaha sering sulit membedakan antara *asset* pribadi dan assets perusahaan, sistem akuntansi kurang baik dan bahkan sering tidak memilikinya, dan pengusaha mempunyai sifat dalam menghadapi investasi hampir sama dengan perorangan (diadaptasi dari Sutejo (1994).

Apabila diamati peranan sektor usaha kecil terhadap *product domestic bruto* (PDB) Indonesia pada tahun 1998 dapat disajikan pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1
Kontribusi Usha Kecil Terhadap
Pendapatan Kotor Nasional (PDB)

| JENIS USAHA | JUMLAH (%) | PDB (%) |
|---|---|---|
| Usaha Keci | 99,0 | 34,00 |
| Usaha Menengah | 0,80 | 6,00 |
| Usaha Besar | 0,20 | 60,00 |
| Jumlah | 100,00 | 100,00 |

Sumber : Assean Financial Crisis, Islamic Developemnt Bank, 1998.

Tabel 1 menunjukkan bahwa sektor usaha kecil dan menengah di Indonesia yang jumlahnya 99,80% dari seluruh usaha yang ada, ternyata hanya mampu memberikan kontribusi terhadap pendapatan kotor nasional

(PDB) sebesar 40%, sedangkan sektor usaha besar yang jumlahnya usahanya hanya 0,20% perannya terhadap pendapatan kotor nasional (PDB) cukup besar yaitu sebesar 60%. Ini berarti bahwa dalam struktur perekonomian nasional Indonesia belum terjadi suatu keseimbangan antara usaha skala kecil, usaha menengah dan usaha skala besar.

Selanjutnya pada tabel 2 menunjukkan kondisi usaha kecil di Indonesia pada awal masa krisis tahun 1998 sebagai berikut:

Tabel 2
Kondisi Usaha Kecil Indonesia Di Masa Krisis

| KONDISI USAHA | JUMLAH (%) |
|---|---|
| Gulung Tikar | 4,00 |
| Bertahan | 64,00 |
| Mengalami Peningkatan | 1,00 |
| Pengurangan Usaha | 31,00 |

Sumber : Asean Financial Crisis, Islamic Development Bank, 1998.

Tabel 2 menunjukkan bahwa pada masa krisis ekonomi pada awal tahun 1997 ternyata berdampak pada kondisi usaha kecil yakni, jumlah usaha kecil yang gulung tikar sekitar 4%, kemudian yang mampu bertahan 64%, serta yang mengalami peningkatan hanya 1%, dan jumlah usaha yang melakukan pengurangan usaha sebanyak 31%. Hal ini mengindikasikan bahwa sektor usaha kecil pada masa krisis ini bisa dikatakan lebih dapat bertahan terhadap krisis ekonomi dan krisis keuangan yang terjadi dibandingkan dengan sektor usaha skala besar.

Selanjutnya untuk mencermati sektor usaha kecil beberapa hasil penelitian menyebutkan bahwa, faktor penyebab kegagalan sektor usaha

kecil untuk berkembang di antaranya adalah; (1) ketidakmampuan manajemen *(management incompetence)*, (2) lemahnya kemampuan di dalam pengambilan keputusan *(poor decesion making ability)*, (3) kurang berpengalaman *(lack of experience)*, dan (4) lemahnya pengawasan keuangan *(poor financial control)* (Scarborough and Zimmerer; 1993 dan Idrus; 1999). Kemudian, Brom dan Longenecker (1979) menyatakan kegagalan yang dialami usaha kecil disebabkan karena; (1) kemerosotan posisi modal kerja *(deterioration of working capital)*, (2) penurunan volume penjualan *(declining sales)*, (3) penurunan laba atau keuntungan *(declining profits)*, dan (4) meningkatnya utang *(increasing debt).* Pakar lain yaitu, Dun dan Bradtreet, (1988) meneliti tentang "*Business Failure Record*", menyatakan bahwa penyebab kegagalan usaha kecil antara lain: (1) *inadequate sales volume, (2) heavy operating expenses, (3) receivable difficulty, (4) inventory difficulty,* dan *(5) excessive fixed assets.*

Bertolak dari hasil-hasil penelitian di atas bahwa kendala yang dihadapi usaha kecil merupakan kendala yang bersifat klasik dan perlu dicermati secara terpadu dari berbagai pihak misalnya instansi teknis yang terkait. Selanjutnya pemikiran yang mengandalkan sektor usaha kecil sebagai ekonomi kerakyatan dalam pembangunan ekonomi nasional di masa-masa akan datang diharapkan mampu menyerap lebih banyak tenaga kerja dan memperluas lapangan kerja. Namun demikian, persoalan yang dihadapi usaha kecil terutama di negara-negara berkembang termasuk Indonesia merupakan masalah klasik, seperti:

masalah permodalan, teknik produksi, pemasaran, manajemen dan teknologi proses. Masalah-masalah tersebut harus dilihat sebagai suatu masalah yang bersifat komprehensif, sehingga dalam penerapannya perlu dianalisis secara integratif dan difahami sebagai hal penting dalam upaya mengembangkan dan meningkatkan kinerja usaha kecil. Upaya-upaya untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil dalam rangka memperluas peranannya di dalam perekonomian nasional, perlu pembinaan secara terpadu untuk mengatasi berbagai masalah tersebut, terutama masalah keterbatasan pengetahuan, keterbatasan informasi, keterampilan dan permodalan (Hidayat, 1987 : 8)

Industri kecil manufaktur *(Small Manufactured Enterprise/SME)* dalam penelitian ini adalah merupakan salah satu komponen dari sub-sektor industri kecil yang mempunyai kontribusi sangat besar dalam menciptakan lapangan kerja di Indonesia disamping sifat usahanya yang kebanyakan masih memerlukan pembinaan terus-menerus agar masalah-masalah tersebut di atas teratasi.

Di sisi lain, upaya mengembangkan dan pemberdayaan industri kecil manufaktur diperkirakan memiliki beberapa kelemahan. Kenyataan menunjukkan bahwa usaha industri kecil di Indonesia masih belum dapat mewujudkan kemampuan dan peranannya secara optimal dalam perekonomian nasional. Hal ini disebabkan karena usaha industri kecil manufaktur masih menghadapi berbagai hambatan dan kendala, baik yang bersifat eksternal maupun internal seperti disebutkan di atas, selain

itu kendala lain yang sangat penting adalah, bentuk teknologi yang selama ini dipergunakan oleh perusahaan industri kecil serta iklim berusaha yang belum kondusif. Terkait dengan hal ini, Sewoyo dan Maryadi (1995) menyatakan bahwa pembangunan industri di Indonesia dewasa ini sedang dilanda kesulitan, penyebabnya bukan saja tekanan eksternal, tetapi juga faktor internal. Kendala utama faktor internal adalah kualitas sumber daya manusia (SDM) yang masih rendah yang dapat menimbulkan kendala-kendala lain yang lebih spesifik seperti; (1) kelemahan dalam memperoleh akses pasar dan memperbesar pangsa pasar, (2) struktur permodalan dan keterbatasan untuk memperoleh akses terhadap sumber-sumber permodalan, (3) kelemahan di bidang organisasi dan manajemen, (4) keterbatasan dalam pemanfaatan, dan (5) keterbatasan jaringan usaha dan kerja sama usaha/kemitraan. Sedangkan kendala eksternal meliputi; (1) iklim usaha yang kurang kondusif, karena masih adanya persaingan yang tidak sehat, (2) sarana dan prasarana perekonomian yang kurang memadai, dan (3) pembinaan yang masih belum terpadu.

Naisbitt (1990) menyatakan bahwa dalam perkembangan ekonomi dunia, nantinya akan didominasi oleh industri menengah dan kecil, negara yang memiliki jaringan yang kuat pada posisi industri kecilnya akan berhasil dalam persaingan industri di pasaran global. Artinya perusahaan yang mampu menghadapi persaingan masa depan adalah perusahaan

yang mampu meningkatkan efisiensi sumber dayanya. Selanjutnya: Huib Poot dkk (1992), menyatakan:

> *Small scale industry plays an important role in the process of industrialization from a number of different perspective. It employs the majority of the workers in the industrial labor force and through its labor intensive nature, also has a great potential of new employment creation. Moreover, small scale industry is regionally highly dispersed, playing important role in the rural sector. Many small scale industries have strong ties wits the agricultural sector and are in general highly dependenton domestic resources.*

Berdasarkan pernyataan di atas secara implisit memperlihatkan kekuatan, karakteristik, struktur industri, intensitas faktor produksi tenaga kerja, produktivitas, maupun kebijakan dan strategi yang harus diterapkan industri kecil agar bisa berkembang. Secara spesifik ciri perusahaan industri kecil, pada umumnya menjalankan kegiatan usaha dengan memiliki keterbatasan-keterbatasan, seperti: skala usaha yang kecil pada umumnya, yaitu terbatasnya modal, rendahnya penguasaan dibidang teknologi, tenaga kerja yang dipekerjakan sebagian besar terdiri dari kalangan anggota keluarga sendiri yang tidak memiliki skill yang baik, serta akses pasar terbatas.

Beberapa studi yang dilakukan di negara-negara ASEAN dapat disimpulkan bahwa pada umumnya permasalahan pokok yang dihadapi industri kecil ialah; (1) iklim diskriminatif yang bersumber dari sikap dan tindakan pemerintah, dan (2) relatif terbatasnya akses untuk memperoleh kredit dari bank komersial (Saleh, 1986 : 5). Kemudian Hardirwaratama (1995) menyatakan bahwa pada perusahaan industri kecil umumnya

menghadapi berbagai kendala dalam menjalankan aktivitas usahanya yaitu, (1) kurang menguasai teknologi yang diperlukan, (2) manajemen yang tidak profesional, karena industri kecil umumnya dikelola oleh pemilik dan keluarganya, (3) kesulitan dalam akses permodalan, (4) tidak menguasai pasar, (5) karena kecil sifatnya, maka pembelian bahan baku yang kecil jumlahnya menjadi mahal, (6) tidak efisien didalam menggunakan asset dan sumber daya yang tersedia, (7) kurang menguasai perhitungan biaya (*cost calculation)*, dan lebih mementingkan sekedar mendapat pekerjaan untuk hidup hari itu, (8) keterbatasan informasi dan linkage, (9) tidak memiliki kemampuan dan kesempatan lobi, (10) *bargaining position* lemah, dan (11) tidak memiliki strategi bisnis (*corporate strategy).* Sedangkan Notosapoetro (1978:144) mengatakan bahwa hal-hal yang menghambat pengembangan perusahaan industri kecil ialah; (1) kegiatan usaha bersifat musiman, (2) modal terbatas, pasar yang terbatas, (3) manajemen yang bersifat tradisional, (4) lokasi usaha tersebar, (5) sistem produksi tradisional, (6) skala usaha relatif kecil, (7) motivasi yang kurang, (8) cepat merasa puas, (9) kurang adaptif dan inovatif, (10) persaingan tidak sehat, dan (11) pembinaan kurang terpadu.

Di sisi lain, usaha industri kecil manufaktur di Indonesia memiliki sejumlah kelebihan seperti; dikemukakan oleh Raharjo (1984) dan Suliantoro (1985) bahwa kelebihan perusahaan industri kecil antara lain; (1) modal yang dibutuhkan tidak banyak dan (2) teknologi yang diperlukan

juga tidak terlalu canggih. Kemudian Notosapoetro (1987:144) mengatakan ada beberapa hal positif yang mendorong pengembangan industri kecil yaitu; (1) para pengusaha relatif ulet dan gigih, (2) kadang-kadang lebih efisien, (3) sudah mulai berpengalaman, (4) iklim usaha sudah mulai mendukung, (5) serta ada kemauan politik dari pemerintah. Perlu diingat bahwa perusahaan industri kecil dapat menyerap banyak tenaga kerja, dapat menunjang sektor ekonomi lain (seperti sektor pertanian dan bangunan), ekspor nonmigas dan mendorong pengembangan wilayah.

Berdasarkan urian di atas maka masalah masalah keterbatasan modal, teknik produksi dan teknologi, saluran pemasaran, manajerial dan produktivitas menurut berbagai kalangan sebagai kendala klasik yang dihadapi perusahaan industri kecil manufaktur di Indonesia dan tidak mungkin dapat diatasinya sendiri. Hal inilah yang menarik perhatian penulis untuk melakukan meneliti ini.

Aspek produksi dirasakan adanya masalah penting yang perlu dikaji lebih mendalam dalam penelitian empirik seperti; masalah bahan baku, kapasitas produksi, teknologi produksi, dan kualitas produk serta inovasi proses produksi, tenaga kerja terampil, tingkat upah yang memadai dan sebagainya. Karena sesungguhnya faktor-faktor tersebut akan menjadi suatu kemampuan perusahaan industri kecil dibandingkan dengan perusahaan pesaing. Vickery, Droge dan Markland (1993) dalam penelitiannya menunjukkan adanya hubungan yang positif antara

kemampuan produksi *(production competence)* dan kinerja bisnis *(business performance)*. Mengingat penelitian mereka hanya terbatas pada industri perabot rumah tangga, mereka menyarankan untuk dilakukan penelitian pada kelompok-kelompok industri lain, agar penerapan secara umum dapat lebih mantap. Selain itu meraka juga menyarankan untuk mengembangkan penelitiannya dengan memasukkan beberapa faktor, seperti ukuran *(size),* harga yang ditargetkan, dominasi pasar, dan lainnya. Kemudian Gupta (tanpa tahun) dalam penelitiannya menemukan, ukuran perusahaan (*size*) berpengaruh positif terhadap profitabilias, dan tingkat pertumbuhan (*growth*) berpangaruh positif terhadap produktivitas. Variabel yang diukur, yaitu tingkat perputaran modal kerja, perputaran harta tetap *(fixed asset turnover)*, teknologi, inovasi, dan struktur pasar berpengaruh positip terhadap profitabilitas, dan integrasi vertikal, teknologi berpengaruh negatif terhadap produktivitas.

Selanjutnya, Karmakar (1996:125) menyarankan untuk mengembangkan penelitian yang mengintegrasikan bidang manajemen produksi dengan manajemen pemasaran. Karmakar memfokuskan pada integrasi pemasaran dengan produksi, karena menurutnya kedua fungsi tersebut merupakan pasangan fungsional yang alami *(natural pair)* untuk memulai. Karmakar juga (1996:126) menggolongkan integrasi tersebut menjadi tiga, yakni: (1) integrasi dengan cara interaksi antara fungsional *(cross-functional interaction), (2)* integrasi melalui pembuatan keputusan

bersama *(joint decesion), dan (3)* integrasi lengkap fungsi-fungsi *(transfuncional issues).*

Interaksi antara produksi/operasi dengan pemasaran masih diperlakukan dengan cara yang sederhana. Mengacu pada integrasi pertama yang dibuat Karmakar, yakni integrasi dengan cara interaksi antara fungsional. Oleh karena itu dalam proses produksi diperlukan peranan manajemen industri selain tenaga kerja, modal dan material. Selanjutnya, Ferguson & Gould (1975:125) mengatakan di dalam proses produksi masukan yang dikombinasikan itu banyak macamnya, tidak hanya terbatas pada tenaga kerja, modal dan bahan-bahan (material) saja, namun demikian bila ketiga faktor itu diorganisir dan tidak dikoordinasikan secara harmonis oleh manajemen industri maka tidak akan diperoleh jumlah dan kualitas produk sebagaimana yang diinginkan.

Faktor produksi penting adalah tersedianya bahan baku, tetapi dalam praktek dilapangan hal ini justru menjadi suatu kesulitan bagi perusahaan industri kecil manufaktur. Selanjutnya, akan disajikan kendala bahan baku yang dihadapi perusahaan industri kecil manufaktur seperti disajikan dalam tabel 3 sebagai berikut:

PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA SURABAYA


Tabel 3
Banyaknya Perusahaan Industri Kecil di Jawa Timur
dan kendala bahan baku yang dihadapinya tahun 1993.

| Wilayah | Perusahaan | Kendala utama | | |
|---|---|---|---|---|
| | | Tempat jauh | Harga mahal | Tidak tersedia |
| Jawa Timur | 21.318 | 660 | 1716 | 660 |
| Indonesia | 124.990 | 6363 | 14.580 | 4.138 |
| % | 17,06 | 10,37 | 11,77 | 15,95 |

Sumber: Statistik Industri Kecil Indonesia tahun 1993 & telah diolah.

Tabel 3 menunjukkan bahwa kendala bahan baku yang dihadapi perusahaan industri kecil di Jawa Timur dalam tahun 1993 sebanyak 10,37% responden mengatakan bahan baku berada pada tempat yang jauh, kemudian sebanyak 11,77% menyatakan harga bahan baku relatif mahal, dan 15,95% dari total perusahaan industri kecil di Indonesia menghadapi kendala bahan baku. Kenyataan ini menunjukkan kelemahan yang dihadapi perusahaan industri kecil yang pada gilirannya akan mempengaruhi produktivitas perusahaan. Tujuan perusahaan sulit dicapai apabila perusahaan tersebut tidak bekerja atau beroperasi secara efisien, sehingga perusahaan tidak mampu baik langsung maupun tidak langsung bersaing dengan perusahaan lain termasuk produk dari luar negeri.

Kendala umum lainnya yang dihadapi perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur adalah akses pemasaran yang sangat lemah, harga dan kualitas produk yang kurang bisa bersaing, dan belum jelasnya mekanisme pemasaran menyebabkan produk-produk yang dihasilkan perusahaan industri kecil manufaktur kalah bersaing dengan hasil produk

perusahaan industri skala besar. Dengan teknologi sederhana yang dimiliki perusahaan industri kecil tidak dapat membuat produk yang berkualitas. Rendahnya kualitas hasil produksi pada gilirannya akan mempengaruhi minat konsumen untuk membelinya. Kehilangan pangsa pasar akan dapat mengakibatkan penurunan hasil penjualan.

Kotler dan Armstrong (1991) menyatakan bahwa perluasan ukuran pasar akan membawa perusahaan pada keadaan yang secara konstan dapat melindungi bisnis saat ini dari serangan pesaing. Penyataan ini didukung oleh Horne (1992), menyatakan bahwa pangsa pasar yang luas akan mempersempit peluang pasar bagi pesaing dan pendatang baru yang ingin memasuki industri. Selanjutnya Gale (1972) membuktikan bahwa dampak pangsa pasar terhadap profitabilitas akan lebih kuat bila industri dalam pertumbuhan yang moderat atau medium. Pada perusahaan yang relatif kecil seperti perusahaan industri kecil akan lebih fleksibel dalam menyesuaikan perubahan yang terjadi di pasar dari pada perusahaan besar.

Kenyataan menunjukkan bahwa, kendala pemasaran yang dihadapi perusahaan industri kecil di Jawa Timur dalam kurun waktu 1993 sampai dengan 1998 dapat disajikan pada tabel 4 di bawah ini:

Tabel 4
Perusahaan Industri Keci di Jawa Timur
dan Kendala Pemasaran 1993 – 1998

| Wilayah | Perusahaan | | | Kendala pemasaran | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1993 | 1998 | Trend (%) | 1993 | 1998 | Trend (%) |
| Jatim | 21.318 | 174.370 | 713,26 | 14619 | 88.665 | 506,51 |
| Indonesia | 124.990 | 759.569 | 507,70 | 72.140 | 307.691 | 326,52 |

Sumber: BPS Indonesia tahun 1993 dan 1998 dan telah diolah.

Tabel 4 menunjukkan bahwa kendala pemasaran yang dihadapi perusahaan industri kecil di Jawa Timur selama kurun waktu 1993 – 1998 mengalami peningkatan sebanyak 506,51% sedangkan secara nasional hanya mengalami pertumbuhan sebesar 326,52%. Kendala pemasaran dan faktor penyebab utamanya dapat disajikan pada tabel 5 sebagai berikut;

Tabel 5
Perusahaan industri kecil di Jawa Timur yang menghadapi
kendala pemasaran dan penyebab utamanya tahun 1988

| Propinsi | Mengalami kesulitan | Penyebab utama | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Pertmintaan turun | Persaingan harga | Persaing Kualitas | Distribusi mahal | Biaya Pesanan | Lainnya |
| Jatim | 88.665 | 53.497 | 7.655 | 1.241 | 159 | 2.245 | 23.868 |
| (%) | 100 | 60,34 | 8,63 | 1,40 | 0,18 | 2,53 | 26,92 |
| Indonesia | 504.340 | 307.691 | 31.332 | 9.861 | 1.507 | 19.775 | 134.174 |
| (%) | 100 | 61,01 | 6,21 | 1,96 | 0,30 | 3,92 | 26,60 |

Sumber: BPS Indonesia tahun 1998 dan telah diolah.

Tabel 5 dapat dikemukan bahwa kendala pemasaran yang dihadapi perusahaan industri kecil di Jawa Timur tahun 1998 sebanyak 88.665 perusahaan atau 17,58% dari total perusahaan industri kecil di Indonesia.

Kendala utama di bidang pemasaran yang dihadapi adalah disebabkan karena menurunnya permintaan yaitu sebesar 60,34%, begitu juga dengan kendala persaingan kualitas dan harga produk masing-masing sebesar 8,63% dan 1,40%, serta kendala lain sebesar 26,92%. Turunya permintaan ini juga disebabkan oleh menurunnya daya beli masyarakat dalam tiga tahun terakhir ini karena terjadinya krisis ekonomi dan krisis keuangan di Indonesia.

Bila diamati dari sudut internal perusahaan persoalan perusahaan industri kecil tidak hanya terkait dengan masalah produksi dan pemasaran saja tetapi aspek permodalan juga dianggap sebagai masalah krusial yang segera harus ditangani. Secara khusus masalah ini dimaksudkan untuk mengoptimalkan tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan industri kecil manufaktur. Terbatasnya permodalan suatu perusahaan akan sulit melakukan aktivitas perusahaan dan investasi, dengan akibat lebih lanjut akan ketidakmampuan untuk berkembang, membesar dan meluas dan apabila perusahaan tidak dapat mempertahankan "tingkat modal kerja yang memadai", maka kemungkinan perusahaan akan berada dalam ketidakmampuan untuk membayar kewajiban-kewajiban yang segera jatuh tempo.

Perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur dalam menjalankan aktivitas selalu mengandalkan kemampuan modal sendiri, ini disebabkan karena pengusaha industri kecil manufaktur kurang memiliki akses yang baik dengan pihak pemberi modal dari luar terutama dari

lembaga perbankan, pada hal salah satu akses permodalan yang bisa dimanfaatkan secara optimal adalah memperoleh kredit dari perbankan. Namun sampai seberapa jauh keberhasilan perusahaan industri kecil manufaktur tersebut dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki guna meningkatkan kinerjanya merupakan permasalahan yang membutuhkan perhatian dan pengkajian yang lebih mendalam.

Fakta menunjukkan bahwa perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur sebagian besar menghadapi kesulitan keuangan atau modal kerja. Para pengusaha perusahaan industri kecil manufaktur mempunyai keinginan yang kuat untuk mengembangkan usahanya terutama adanya keinginan yang kuat untuk melakukan perluasan dibidang produksi dan pemasaran. Kendala lain yang berkaitan dengan masalah permodalan adalah kurangnya kewirausahaan, terbelakangnya teknik produksi, dan lemahnya kemampuan pemasaran dan manajemen (Djiwandono, 1997).

Pertanyaannya adalah apakah keterbatasan modal kerja yang selalu dikeluhkan oleh sebagian besar pengusaha industri kecil manufaktur dapat mempengaruhi kinerja perusahaan, sehingga bisa menjadi terpuruk dan tak mampu bersaing di pasar domestik maupun pasar internasional (ekspor). Selanjutnya pada tabel 6 dapat dijelaskan tentang jumlah perusahaan industri kecil dan kendala-kendala yang dihadapi selama tahun 1993 – 1998 sebagai berikut;

Tabel 6
Perusahaan industri kecil di Jawa Timur dan
kendala modal kerja yang dihadapi tahun 1993 – 1998

| Wilayah | Jumlah Perusahaan | | | Kendala Modal Kerja | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1993 | 1998 | Naik (%) | 1993 | 1998 | Naik (%) |
| Jatim | 21.318 | 174.370 | 717,95 | 8.019 | 95.702 | 1093,44 |
| Indonesia | 124.990 | 759.569 | 507,70 | 59.459 | 616.109 | 936,18 |

Sumber : BPS Indonesia tahun 1993 dan 1998.

Tabel 6 menunjukkan bahwa kendala permodalan yang dihadapi perusahaan industri kecil di Jawa Timur selama tahun 1993 – 1998 mengalami peningkatan yang cukup berarti, yakni sebesar 1093,44% atau rata-rata 218,69% setiap tahunnya dan di atas kenaikan rata-rata nasional. Namun peningkatan kendala ini dibarengi dengan kenaikan jumlah perusahaan yaitu sebanyak 717,95% atau rata-rata per tahun 143,59%. Kendala permodalan dan cara mengatasinya di disajikan dalam tabel 7 sebagai berikut.

Tabel 7
Perusahaan Industri Kecil di Jawa Timur yang menghadapi kendala
permodalan dan Cara Mengatasinya tahun 1998

| Propinsi | Kendal MK | Cara Mengatasi | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Bank | Kop. | Non Bank | Keluarga | Lainnya |
| Jatim | 95.702 | 9.890 | 1.890 | 1.250 | 32.372 | 50.300 |
| (%) | 100 | 10,33 | 1,97 | 1,31 | 33,83 | 52,56 |
| Indonesia | 616.109 | 57.550 | 18.294 | 21.515 | 216.744 | 302.006 |
| (%) | 100 | 9,34 | 2,97 | 3,49 | 35,18 | 49,02 |

Sumber : BPS Indonesia tahun 1998 dan telah diolah.

Tabel 7 dapat dikemukakan bahwa jumlah perusahaan industri kecil di Jawa Timur yang menghadapi kesulitan permodalan dalam tahun 1998 sebanyak 95.702 perusahaan atau 15,53% dari total perusahaan industri kecil di Indonesia, Untuk mengatasi kesulitan permodalan ini sebagian besar pengusaha mengharapkan sumber modal dari keluarga yakni sebesar 33,83% dan sumber dari perbankan hanya 10,33% serta dari sumber lainnya 52,56%.

Apabila diamati dari aspek karakteristik bisnis, perusahaan industri kecil manufaktur pada umumnya mempunyai karakteristik yang berbeda dengan perusahaan skala besar misalnya; (1) kegiatan usaha bersifat informal, (2) skala usaha yang relatif terbatas atau kecil, (3) dikelola oleh keluarga dan mempraktekkan manajemen sederhana, (4) pengalaman bisnis sederhana, (5) tidak birokrasi dan mandiri, (6) cepat tanggap dan fleksibel, (7) dinamis dan ulet, (8) masih banyak yang belum melakukan pencatatan administrasi usaha dalam bentuk pembukuan atau akuntansi secara baik dan berkesinambungan, (9) modal yang diperlukan relatif kecil, (10) lebih banyak menggunakan modal sendiri, (11) teknologi sederhana dengan biaya yang relatif murah, dan (12) bersifat padat karya, cenderung tumbuh secara kelompok menurut jenisnya atau bentuk sentra, dan berakar dari bakat keterampilan ataupun bakat seni masyarakat.

Berdasarkan penjelasan di atas pada gilirannya akan mempengaruhi produktivitas dan kinerja perusahaan industri kecil manufaktur tersebut. Produktivitas perusahaan merupakan rasio output

dengan input. Konsep ini dapat digunakan untuk mengetahui kemampuan produktivitas baik produktivitas parsial maupun simultan dalam suatu tahapan produksi maupun keseluruhan proses produksi. Produktivitas dapat digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan sumber dayanya. Semakin baik kemampuan suatu perusahaan dalam memanfaatkan sumberdaya yang dimiliki maka nantinya akan meningkatkan produktivitas. Menurut Hoskisson dkk (1999 : 18), sumber daya adalah input bagi proses produksi perusahaan seperti; barang modal, kemampuan para pekerjanya, keuangan, dan manajer berbakat. Dengan melalui kombinasi dan integrasi sekelompok sumber daya akan tercipta suatu kemampuan. Seperti dikemukakan oleh Hoskisson, bahwa kemamapuan *(capability)* adalah kapasitas sekumpulan sumberdaya untuk secara integratif melakukan suatu tugas atau aktivitas. Selanjutnya, Stevenson (1993:36) mengatakan produktivitas adalah indeks untuk mengukur seberapa jauh keluaran relatif dapat dicapai dengan mendayagunakan masukan yang dapat dikombinasikan. Hal ini memberi makna bahwa semakin tinggi produktivitas yang dicapai semakin banyak hasil yang diperoleh, seperti dikatakan Heizer & Render (1991 : 1), bahwa produktivitas itu memperluas hasil yang dicapai dari suatu produksi.

Kenyataan menunjukkan bahwa produktivitas tenaga kerja pada perusahaan besar dan sedang di Jawa Timur tahun 1998 mencapai 94,8 juta rupiah, atau mengalami kenaikan sebesar 37,1% jika dibandingkan

dengan tahun 1997. Jika dilihat dari nilai tambah, pada sub sektor perusahaan besar dan sedang tahun 1996 sampai dengan tahun 1998 senilai Rp 18,2 triliun tahun 1996 meningkat menjadi Rp 22,04 triliun 1997 dan pada tahun 1998 Rp 34,52 triliun.

Mengingat penting dan strategisnya perusahaan industri kecil manufaktur, meskipun sumbangan terhadap PDB belum cukup tinggi, perusahaan ini tetap menjadi tumpuan bagi stabilitas ekonomi nasional, sehingga perlu diketahui kinerjanya *(performance)*. Dari sudut pandang makro peranan sektor industri dapat diamati dari beberapa aspek seperti; sumbangan perusahaan industri kecil terhadap perkembangan PDB, peranan nilai ekspor terhadap penerimaan devisia negara, daya serap tenaga kerja, dan perkembangan produktivitas. Dalam teori manajemen keuangan, salah satu cara yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan adalah dengan analisis profitabilitas *(profitability)*. Profitabilitas adalah kemampuan suatu perusahaan untuk menghasilkan laba (*profit*).

Dari sudut manajemen keuangan, rasio profitabilitas seperti; Return on Sales (ROS) dan Return on Assets (ROA) dipandang sebagai alat ukur yang berguna karena mengindikasikan sejauh mana pihak manajemen perusahaan industri kecil memanfaatkan sumberdaya yang dimilikinya untuk menghasilkan laba *(profit)*. Profit bagi perusahaan industri manufaktur berarti mencari nilai tambah *(value added)* yang menguntungkan dari suatu bahan baku melalui proses teknologi untuk

menghasilkan produk yang dapat dijual di pasar. Profit atau profitabilitas atau biasa juga disebut rasio efisiensi adalah untuk mengukur sejauh mana perusahaan mengelolah asset secara efisien atau kemampuan memperoleh laba dari penggunaan asset. Riyanto (1992), menyatakan bahwa jumlah laba yang besar bagi suatu perusahaan belumlah merupakan efisiensi. Karena efisiensi baru dapat diketahui setelah membandingkan laba yang diperoleh itu dengan modal atau kekayaan yang menghasilkan laba tersebut, atau dengan perkataan lain dengan menghitung profitabilitas. Pakar lain, seperti Brealy dan Myers (1988), bahwa pengukuran profitabilitas selalu dihubungkan dengan volume penjualan, *assets, equity*, atau *share value*.

**1. 2. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kemampuan produksi berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur?
2. Apakah kemampuan pemasaran berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur?
3. Apakah karakteristik bisnis berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur?
4. Apakah kemampuan produksi berpengaruh terhadap modal kerja perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur?

MILIK
IR-PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA



5. Apakah kemampuan pemasaran berpengaruh terhadap modal kerja perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur?
6. Apakah karakteristik bisnis berpengaruh terhadap modal kerja perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur?
7. Apakah modal kerja berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur?
8. Apakah kemampuan produksi berpengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur?
9. Apakah kemampuan pemasaran berpengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur?
10. Apakah karakteristik bisnis berpengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur?
11. Apakah produktivitas berpengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur?
12. Apakah modal kerja berpengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan utama dilakukan suatu penelitian adalah untuk memahami fonomena. Fonomena merupakan gejala yang terjadi di lingkungan sekitar yang perlu diketahui dan dipahami secara menyeluruh. Pemahaman terhadap apa saja yang terjadi di lingkungan sekitar manusia (Masri, 1987 : 12). Atas dasar pemikiran tersebut dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian adalah meneliti dan menganalisis pengaruh faktor

kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik bisnis terhadap produktivitas, modal kerja dan kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur . Secara terinci tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Menguji dan menganalisis pengaruh kemampuan produksi terhadap produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh kemampuan pemasaran terhadap produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.
3. Menguji dan menganlisis pengaruh karakteristik bisnis terhadap produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh kemampuan produksi terhadap modal kerja perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh kemampuan pemasaran terhadap modal kerja perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.
6. Menguji dan menganalisis pengaruh karakteristik bisnis terhadap modal kerja perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.
7. Menguji dan menganalisis pengaruh modal kerja terhadap produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.
8. Menguji dan menganalisis pengaruh kemampuan produksi terhadap kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.
9. Menguji dan menganalisis pengaruh kemampuan pemasaran terhadap kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.

10. Menuji dan menganalisis pengaruh karakteristik bisnis terhadap kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.
11. Megujii dan menganalisis pengaruh produktivitas terhadap kinerja keuangan perusahaan industri industri kecil manufaktur di Jawa Timur.
12. Menguji dan menganalisis pengaruh modal kerja terhadap kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.

**1. 4. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian meliputi keperluan pengembangan teori tentang kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, konsep produktivitas teori pembelanjaan dan kinerja keuangan, dan untuk keperluan praktis, manfaat yang dapat diterapkan sebagai kebijaksanaan baru oleh para pemilik atau manajer industri kecil manufaktur. Adapun manfaat penelitian yang dapat diharapkan memberikan sumbangan pemikiran dapat dirinci sebagai berikut :

**Manfaat bagi ilmu pengetahuan**

1. Menambah khasanah pengetahuan tentang teori kemampuan produksi, kemampuan pemasaran dan karakteristik binsis khususnya perusahaan industri kecil manufaktur.
2. Menambah khasanah pengetahuan tentang teori manajemen keuangan khususnya manajemen modal kerja perusahaan industri kecil manufaktur.
3. Menambah khasanah pengetahuan mengenai aplikasi konsep produktivitas khususnya cara-cara dan pengukuran tingkat

produktivitas parsial yang bermanfaat untuk melihat tingkat produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur .

4. Menambah khasanah pengetahuan tentang aplikasi konsep kinerja *(performance)* khususnya kinerja keuangan yang bermanfaat untuk mengetahui tingkat keberhasilan perusahaan industri kecil manufaktur.
5. Untuk tambahan informasi yang bermanfaat bagi referensi penelitian-penelitian berikutnya.

**Bagi Pengambil Kebijakan**

1. Sebagai sumber informasi bagi para pemilik atau manajer perusahaan industri kecil manufaktur dalam upaya merumuskan strategi perusahaan secara lebih baik.
2. Dengan diketahuinya tingkat produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur, didapatkan manfaat untuk merumuskan strategi yang tepat dibidang produksi, pemasaran dan strategi kerjasama kemitraan usaha dengan mitra usaha besar.
3. Diperoleh manfaat yang berguna untuk menentukan strategi pembinaan dan hubungan kerjasama yang lebih efektif dalam pola kemitraan usaha, baik dalam aspek produksi, pemasaran maupun aspek keuangan dan permodalan.
4. Diperoleh manfaat cara pengelolaan keuangan usaha kecil khususnya pengelolaan pembelanjaan modal kerja secara efektif dan efisien.
5. Informasi faktual yang diperoleh dari penelitian ini dapat dipakai oleh pemerintah dalam menetapkan kebijakan pembinaan dan

pengembangan usaha kecil, dan khususnya perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur yang memiliki potensi cukup besar dalam membangun ekonomi regional dan nasional Indonesia.

# BAB II

# TINJAUAN PUSTAKA

Perusahaan adalah setiap bentuk usaha yang menjalankan setiap jenis usaha yang bersifat tetap dan terus menerus dan yang didirikan, bekerja serta berkedudukan dalam wilayah negara Republik Indonesia untuk tujuan memperoleh keuntungan dan atau laba. Sedangkan industri kecil manufaktur atau usaha industri pengolahan adalah suatu unit (kesatuan) produksi yang terletak pada suatu tempat tertentu yang kegiatan mengubah barang-barang menjadi benda atau barang/ produk baru secara mekanis, kimia atau dengan tangan, atau kegiatannya merubah barang-barang yang kurang nilainya menjadi lebih tinggi nilainya, dengan maksud untuk mendekatkan benda atau barang/produk tersebut kepada konsumen akhir (*ultimate consumers*). Pengertian di atas mencakup juga usaha yang melakukan kegiatan jasa industri, dan pekerjaan pemasangan *(assembling)* dari bagian-bagian suatu barang. Industri pengolahan dikelompokkan kedalam empat golongan berdasarkan banyaknya pekerja, yaitu; (1) industri besar adalah perusahaan yang mempunyai pekerja 100 orang atau lebih, (2) industri sedang adalah perusahaan yang mempunyai pekerja 20 – 99 orang, (3) industri kecil adalah perusahaan yang mempunyai pekerja 5 – 19 orang, dan (4) industri rumah tangga adalah perusahaan yang mempunyai pekerja antara 1 – 4 orang.

Pembahasan pada bab ini akan menjelaskan pengertian industri kecil, kerangka teori yang meliputi; kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik bisnis, produktivitas, modal kerja, dan kinerja keuangan.

## 2.1. Pengertian Industri Kecil

Sampai saat ini di Indonesia belum ada pengertian baku yang menunjuk pada arti dan makna industri kecil. Banyak pihak memberi pengertian sendiri menurut ukuran tertentu:

Longeneker (1975), menyatakan industri kecil sebagai berikut:

> *The same business may be described as "small" who compared to large institutions and as "large" when compared to smaller firm's. what is "small depends upon one's point of view. Most obervers would classify an inde-pendly –owner service station, restorant, or retail store as a small business. Selanjutnya dia katakan: an explicit definition of small buisness is necessary for inclusion in legislation. For reserarch purpose, and for reasoning intel-ligent they concerning problems of the economy.*

Di beberapa negara ASEAN seperti, Singapura industri kecil didefinisikan sebagai unit usaha industri yang mempekerjakan antara 10 – 99 orang tenaga kerja, Malaysia dan Muangthai, penghertian industri kecil adalah unit usaha yang mempekerjakan tidak lebih dari 50 orang tenaga kerja, sementara di Indonesia dan di Fhilipina industri kecil didefenisikan sebagai unit usaha industri yang mempekerjakan antara 5 – 19 orang tenaga kerja (Saleh, 1986:4).

Pengertian industri kecil di Indonesia sangat bervariasi. Berikut ini dikemukakan beberapa instansi pemerintah dan yang lainnya tentang pengertian industri kecil sebagai berikut:

1. Biro Pusat Statistik (BPS) menggunakan ukuran tenaga kerja untuk mengkategorikan suatu industri dapat dikatakan kecil, yaitu membagi industri pengolahan kedalam empat golongan berdasarkan banyaknya pekerja, antara lain: (a) industri besar adalah perusahaan yang mempunyai pekerja 100 orang atau lebih, (b) industri sedang adalah perusahaan yang mempunyai pekerja 20 - 99 orang, (c) industri kecil adalah perusahaan yang mempunyai pekerja 5 - 19 orang, dan (d) industri rumahtangga adalah usaha kerajinan rumah tangga yang mempunyai pekerja antara 1 - 4 orang.
2. Bank Indonesia (1991) mengeluarkan ketentuan suatu usaha yang tergolong usaha kecil atau industri kecil, yaitu suatu usaha yang kriteria kemilikan total aset maksimum enam ratus juta rupiah tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. Demikian pula dengan Departemen Keuangan mendefenisikan industri kecil adalah badan usaha atau perusahaan perorangan dengan aset atau aktiva setinggi-tingginya sebesar tiga ratus juta rupiah dengan omset maksimal mencapai tiga ratus juta rupiah per tahun (Bank Indonesia, 1991 : 5).
3. Menurut H.M.S. Idrus (1988)" sub sektor industri kecil didefinisikan sebagai suatu usaha yang menggunakan tenaga kerja antara 5–19 orang dengan aset bersih maksimum sebesar seratus juta rupiah tidak termasuk tanah dan bangunan yang ditempati. Definisi tersebut merupakan definisi kombinasi antara Biro pusat Statistik dengan Bank Indonesia. Ukuran ini sama dengan kriteria dari John Naisbitt yang

menyebut suatu industri dapat digolongkan kecil jika karyawannya berjumlah di bawah 20 orang.

4. Departemen Perindustrian (1970), mengeluarkan ketentuan bagi usaha kecil, yang mana investasi modal untuk mesin peralatan tidak melebih Rp 150 juta dan investasi per tenaga kerja tidak melebih Rp 625 ribu. Pada tahun 1990 kriteria usaha kecil menurut instansi ini, nilai aset tidak termasuk tanah dan bangunan adalah tidak melebihi Rp 600 juta.
5. Berdasarkan Keputusan Menteri Perindustrian dan Perdagangan RI nomor 255/MPP/Kep/7/1997: industri kecil adalah perusahaan yang memiliki nilai aset tidak melampaui Rp 200.000.000,- (dua ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan pabrik atau memiliki penjualan tahunan maksimum Rp 1.000.000.000,- (satu milyar rupiah).

Selain klasifikasi di atas, Departemen Perindustrian Republik Indonesia mengelompokkan industri kecil berdasarkan misi dan teknologi yang digunakan menjadi tiga kelompok, yaitu: industri dasar, industri hilir, dan industri kecil (Undang-undang nomor 5 tahun 1984 tentang perusahaan industri). Industri dasar mempunyai dua misi, yaitu pertumbuhan ekonomi dan pemerataan, industri dasar merupakan industri yang menggunakan teknologi maju dan teruji, tidak bersifat padat karya dan mampu menumbuhkan kegiatan ekonomi lanjutan. Sedangkan industri hilir menggunakan teknologi maju, teruji dan tergolong madya, pada tahap awal pelaksanaan program ekspor merupakan andalan utama dan industri

kecil menggunakan teknologi madya atau sederhana dan bersifat pada karya (Departemen Perindustrian, Repelita Keempat sektor industri, Buku satu Bab IV).

Ukuran besar kecil dari skala usaha kecil, yang sekaligus menjadi karakteristik usaha kecil ini antara lain: (1) besarnya modal usaha secara absolut, ataupun besar modal secara relatif terhadap jumlah tenaga kerja atau terhadap output; sehingga diperoleh ukuran investasi per tenaga kerja, atau investasi per output, (2) tipe pemilik/pengusaha yang cenderung kepada perusahaan perseorangan, artinya pemilik merangkap manajer, sedangkan tenaga bantuan umumnya berasal dari anggota keluarga, (3) jumlah tenaga kerja per unit usaha relatif tidak banyak, tenaga kerja yang digunakan oleh unit usaha yang bersangkutan biasanya adalah anggota keluarganya, ataupun orang sedaerahnya, (4) penggunaan energi, tenaga hewani, ataupun bila menggunakan peralatan/mesin maka dari tipe yang sederhana, (5) teknologi sederhana, bersifat tradisional, (6) output yang dihasilkan biasanya barang tradisional, volume output relatif kecil, biasanya dihitung atas dasar harian ataupun mingguan, (7) biasanya berorientasi pemasaran ke pasar lokal atau daerah yang terbatas disekitar tempat usaha atau mengharapkan ada pembeli/tengkulak yang membeli ditempat usahanya meskipun kemudian hasil produksinya dapat diteruskan ke konsumen di luar negeri, (8) sebagian dari usaha ini mungkin bersifat informal, pola kegiatannya tidak teratur, baik dalam arti waktu maupun permodalan, dan (9) umumnya

tidak mempunyai tempat usaha yang permanen dan biasanya tidak terpisah dari tempat tinggalnya (Tawang, 1987 : 105).

Pengelompokkan lain dari perusahaan industri kecil adalah; (1) industri kecil modern, (2) industri kecil pedesaan, dan (3) industri kecil tradisional. Ciri-ciri industri kecil tersebut antara lain: (a) lahir dari nilai-nilai budaya setempat, (b) merupakan usaha-usaha kekeluargaan, (c) teknologi tersedia di tempat dan berorientasi pada nilai yang dimiliki, (d) diperuntukan untuk pemasaran setempat dan kemungkinan untuk keluar wilayah, (e) dimiliki oleh keluarga atau kelompok masyarakat pedesaan, (f) pada umumnya berorientasi pada potensi sumberdaya yang dimiliki, (g) untuk skala moderen biasanya tumbuh karena pengaruh kegiatan-kegiatan ekonomi yang berskala menengah dan besar di wilayahnya, dan (h) dapat terjadi hubungan yang saling membutuhkan dengan industri menengah dan besar (Kanwil Perindustrian Sumatera Selatan, 1991). Beberapa bukti empiris hasil studi Bank Dunia, menunjukkan bahwa industri kecil lebih banyak menggunakan teknologi padat karya daripada industri menengah dan besar (Saleh, 1986).

Mintzberg (1992), menyatakan Industri kecil merupakan organisasi yang memiliki *entreprenual organization* dengan ciri antara lain: struktur oraganisasi sangat sederhana, mempunyai karakter khas, tanpa elaborasi, tanpa staf yang berlebihan, pembagian kerja yang kendur, memiliki hirarki manajemen yang kecil, sedikit aktivitas yang diformalkan, sangat sedikit yang menggunakan proses perencanaan, jarang

mengadakan pelatihan untuk karyawan, pengusaha sering sulit membedakan antara *aset* pribadi dan perusahaan, sistem akuntansi kurang baik dan bahkan sering tidak memilikinya, dan pengusaha mempunyai sifat dalam menghadapi investasi hampir sama dengan perorangan (diadaptasi dari Sutejo, 1994).

Berdasarkan urian di atas, dalam penelitian ini dimaksudkan dengan industri kecil manufaktur *(small manuctures enterprise/SME)* adalah unit usaha yang melakukan kegiatan mentransformasi elemen-elemen input menjadi output dengan menggunakan tenaga kerja kurang dari 20 orang, dan memiliki kekayaan bersih maksimum dua ratus juta rupiah tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha dan dengan omset penjualan dalam satu tahun maksimum satu milyar rupiah.

## 2.2. Kerangka Teori

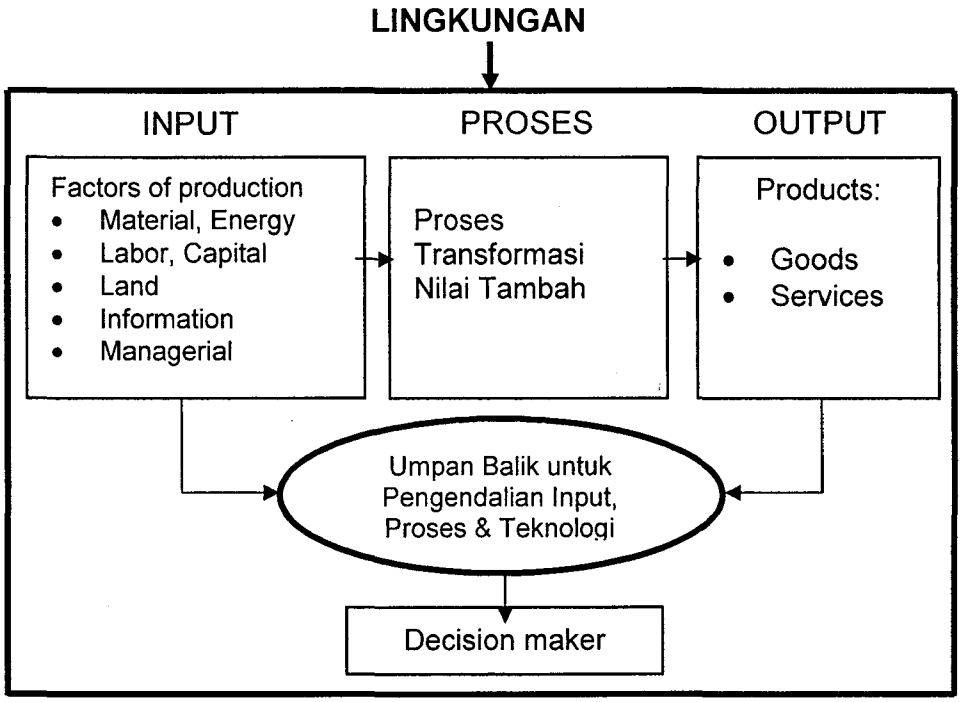
### 2.2.1. Kemampuan Produksi

Proses produksi memerlukan input berupa bahan baku, modal, sumber daya manusia, sumber daya alam, dan teknologi yang dikombinasikan untuk menghasilkan keluaran (*output*) berupa barang dan jasa. Selain itu, kegiatan produksi suatu perusahaan tidak akan dapat berjalan lancar tanpa adanya integrasi dengan kegiatan lain seperti penyediaan dana, tersedianya alat-alat produksi dan kemampuan perusahaan untuk memasarkan produknya. Kelancaran proses produksi juga tergantung kepada banyak faktor, namun faktor penting pada umumnya lebih banyak berhubungan dengan tenaga kerja, bahan mentah, mesin-mesin, peralatan, dan kapasitas produksi.

Stevenson (1993: 6), menyatakan fungsi utama dalam menjalankan suatu bisnis, terdapat tiga fungsi utama yang saling berkaitan erat yaitu; (1) fungsi produksi/operasi, (2) fungsi pemasaran, dan (3) fungsi keuangan. Fungsi produksi/operasi merupakan konversi dari input ke dalam output. Pendapat tersebut didukung oleh Tersine, (1985 : 15), menyatakan fungsi keuangan menyediakan modal dan dana *(capital and funds)* untuk mendukung produksi dan operasi. Produksi berfungsi menghasilkan barang dan jasa, dan pemasaran berfungsi mendistribusikan dan menjual produk *(output).*

Hubungan antara input dengan output dapat disajikan pada gambar 1. Dari gambar tersebut menunjukkan bahwa elemen utama dalam sistem produksi adalah input, proses dan output, serta adanya suatu mekanisme umpan balik untuk pengendalian sistem produksi dan perbaikan terus menerus *(continuous improvement).* Elemen-elemen tersebut dapat memberikan keunggulan strategis bagi perusahaan untuk peningkatan produktivitas dan kemampuan daya saing yang ditunjukkan dengan adanya biaya rendah, dapat memperoleh material yang menguntungkan, dan mampu menjalankan bisnis dengan baik. Menurut (Jauch dan Glueck, 1989 : 164). ada beberapa keunggulan strategis untuk mengelola produksi dan operasi, antara lain: (1) total biaya yang lebih rendah dibanding pesaing, (2) kemampuan memenuhi permintaan pasar, (3) memiliki fasilitas yang efesien dan efektif, (4) pengendalian waktu dan mutu, sedangkan faktor sumber daya manusia dapat menambah

kemampuan perusahaan sebagai faktor keunggulan strategis bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya




Gambar 1. Fungsi Produksi/Operasi
Sumber : Tersine, J.Richard (1985 : 8) "Production/Operations Management: Policy, Product, Process, Plant, Operations". PTR, Printice-Hall, Inc, New Jersey. & Vincent Gaspersz (1998: 7) "Manajemen Produktivitas Total" Strategi Peningkatan Produktivitas Bisnis Global., PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Gaspersz (1998:12) menyatakan terdapat beberapa karakteristik proses yang perlu diperhatikan dalam suatu sistem produksi, yaitu kapasitas, efisiensi, efektivitas, dan fleksibilitas. Kapasitas adalah tingkat output maksimum dari suatu proses, yang diukur dalam unit output per unit waktu. Lebih lanjut, Budiono (1984), menyatakan bahwa dalam perencanaan kapasitas, kita perlu mempertimbangkan faktor-faktor yang digolongkan dalam apa yang disebut *economies of scala* atau sering

disebut faktor-faktor yang mengakibatkan *increasing return to scala.* Artinya bila suatu perusahaan memperbesar skala pabrik dengan menaikan volume produksi melalui penambahan kapasitas pabrik, maka akan meningkatkan produktivitas, sedangkan fleksibiltas merupakan karakteristik dari proses yang mengukur berapa lama (waktu) perubahan proses untuk menghasilkan output yang berbeda. Dalam sistem produksi modern, seperti *Just–in–Time (JIT),* faktor fleksibilitas mendapat perhatian utama agar proses mampu secara cepat menanggapi perubahan-perubahan pasar, seperti perubahan selera konsumen yang menginginkan produk dengan karakteristik berbeda. Dalam penelitian ini karakteristik produk disebut sebagai keunikan produk.

Faktor produksi lain yang sangat penting dalam meningkat kualitas produk adalah teknologi. Perubahan teknologi secara langsung berdampak pada jumlah kebutuhan modal kerja. Jika perusahaan menggunakan teknologi maju, maka kapasitas produksi semakin besar. Sebagai akibatnya jumlah permanen persediaan bahan baku akan berubah. Hal ini akan berakibat pada kebutuhan modal kerja juga akan meningkat. Pekerti, dkk (1993 : 3), menyatakan kemampuan *(capability)* teknologi pada tingkat perusahaan dapat diartikan sebagai kemampuan perusahaan untuk menggunakan teknologi secara efektif dalam berproduksi, berinovasi, meningkat mutu dan menekan ongkos produksi. Selain itu perusahaan juga dituntut untuk menggunakan, mengasimilasikan, mengadaptasi, mengubah atau menciptakan teknologi

untuk mengembangkan produk atau proses dalam menghadapi perubahan kondisi ekonomi, pasar atau keterbatasan dari teknologi itu sendiri.

Bagi perusahaan yang peduli terhadap teknologi, ada empat kemampuan yang harus dimiliki perusahaan untuk tumbuh, yaitu: (1) kemampuan untuk mengoperasikan sarana yang ada secara produktif, (2) kemampuan untuk memperbesar kapasitas dan mengembangkan sarana baru yang produktif, (3) kemampuan untuk mengembangkan dan menyerap teknologi baru yang ditunjang sistem informasi yang baik, dan (4) kemampuan dari sumber daya manusia (terlatih, terencana dan berkelanjutan) dan kesiapan organisasi. Bagi pengusaha kecil anjuran ini sulit dilaksanakan, tetapi jika dilihat sebagai faktor pendorong, maka upaya untuk meningkatkan efisiensi kegiatan operasional dapat ditingkatkan.

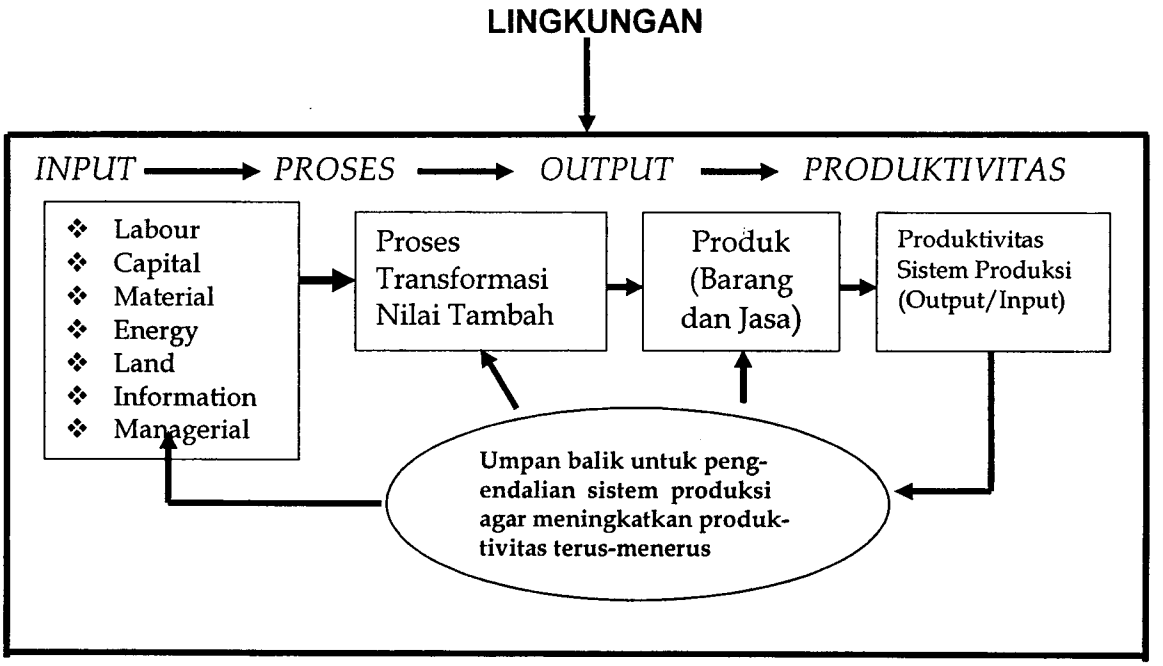
Sarana dapat diartikan sebagai alat, perlengkapan, mesin, kenderaan, dan infrastruktur fisik sedangkan kemampuan untuk menyerap dan mengembangkan teknologi meliputi pengetahuan, keterampilan, kebijakan, kreativitas dan pengalaman. Kemampuan ini harus ditunjang oleh sistem informasi yang baik yang meliputi proses, prosedur, teknik, metode, dan sistem pengarsipan. Selanjutnya Dahlman dkk (1987), upaya menciptakan teknologi baru dapat dibedakan menjadi empat kategori, yaitu: (1) kemampuan mengoperasikan pabrik (*production capability*), (2) kemampuan membangun usaha produksi baru yang sudah

ada (*investment capability*), (3) kemampuan menciptakan teknologi baru (*innovation capability*), dan (4) kemampuan mengadakan hubungan/kaitan antara produksi–teknologi suatu pabrik dengan lembaga lain seperti lembaga IPTEK dan Litbang *(Lingkage capability)*.

Dalam penerapannya semua kemampuan diatas harus ditunjang kesiapan organisasi dan penerapan manajemen yang sesuai. Pada perusahaan yang lebih mapan, faktor-faktor di atas biasanya telah diuji bertahun-tahun. Dalam arti luas penerapan teknologi pada tingkat organisasi berarti menyempurnakan manajemen, pengaturan cara kerja, dan penerapan teknologi informasi dan produksi yang lebih maju. Upaya penerapan teknologi yang lebih maju menuntut adanya pekerja dan organisasi yang lebih mampu, karena itu pengembangan sumber daya manusia dan organisasi merupakan upaya penting untuk meningkatkan produktivitas (Pekerti, 1993 : 4).

Gaspersz, (1998 :17), menyatakan bentuk teknologi sangat mempengaruhi perilaku sistem produksi, dimana apabila keadaan teknologi berubah akan mengubah proses dan meningkatkan produk rata-rata *(average product)* dari input yang digunakan dalam sistem produksi itu, sehingga produktivitas parsial dari input maupun produktivitas total akan meningkat. Selanjutnya Gaspersz (1998:18), menyatakan apabila ukuran keberhasilan produksi hanya dipandang dari sisi output, maka produktivitas dipandang dari dua sisi sekaligus, yaitu sisi masukan (*input*) dan sisi keluaran (*outpu*). Dengan demikian dapat dikatakan produktivitas

berkaitan dengan efisiensi penggunaan input dalam menghasilkan output. Pakar lain, yaitu Mali (1978), menyatakan produktivitas tidak sama dengan produksi. Jadi produktivitas merupakan kombinasi dari efektivitas dan efisiensi. Hubumgam produksi dengan produktivitas disajikan pada gambar 2 sebagai berikut:




Sumber: Vincent Gaspersz (1998 : 19) " Manajemen Produktivitas Total" Strategi Peningkatan Produktivitas Bisnis Global; PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Berdasarkan gambar 2 di atas dapat dikemukakan bahwa, apabila suatu perusahaan mampu mengintegrasikan faktor-faktor produksi yang dimiliki perusahaan secara optimal dan menggunakan secara efektif dan efisien maka produktivitas kemungkinan akan dapat ditingkatkan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, untuk meningkatkan produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur, maka pengusaha harus mampu mengintegrasikan berbagai input tersebut

dalam kegiatan produksi secara efektif dan efisien. Tetzeli (1994), mengatakan kemampuan mencerminkan kapasitas perusahaan dalam menggunakan sumber daya yang terintegrasi untuk mencapai apa yang diharapkan, sedangkan Haskisson (1999) mengatakan kemampuan *(capability)* adalah k$apasitas sekumpulan sumber daya untuk secara integratif melakukan suatu aktivitas. Lebih lanjut Fahey dan Narayanan dalam Horkisson (1999) menyatakan sumber daya merupukan input proses produksi seperti barang modal, kemampuan pekerja, keuangan serta manajer yang berbakat.

Kajian antara kemampuan produksi, produktivitas dan kinerja pada industri kecil manufaktur secara empiris belum luas dilakukan terutama di Indonesia, sedangkan penelitian empiris antara kemampuan produksi dan kinerja telah dilakukan oleh beberapa peneliti dibidang manajemen produksi/operasi dan bidang pemasaran, seperti; Cleveland, Schroeder dan Anderson (1989), menegaskan suatu hubungan antara kemampuan produksi dan kinerja bisnis. Vickery, Droge, dan Markland (1993) dalam penelitiannya menunjukkan adanya hubungan yang positif antara kemampuan produksi (*production competencies*) dan kinerja bisnis (*business performance).* Hayes dan Wheelright (1979:137), mendefinisikan kemampuan produksi sebagai sebuah variabel tanpa atribut tetap yang menjadikan segala kemampuan pabrik untuk mendukung dan melaksanakan strategi bisnis spesifik bagi pasar dan produk mereka juga melihat kemampuan lebih dari sebuah variabel dan

kemampuan bisa dirating pada sebuah skala yang kontinyu *(continous scale)*

Dapat pula dikatakan, kemampuan produksi adalah fungsi dari proses produksi dan strategi bisnis perusahaan. Proses produksi adalah suatu proses transformasi input menjadi input, sedangkan Strategi menurut (Porter, 1985) adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing *(competitive adventage)*. Menurut Porter, ada tiga strategi yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing yaitu: strategi biaya (*cost leadership*), deferensiasi dan strategi fokus. Dari sisi ini dapat dijelaskan bahwa, bila suatu perusahaan dapat memberikan harga jual yang lebih murah dari pada harga yang ditawarkan perusahaan lain dengan nilai/kualitas produk yang sama. Harga jual yang lebih rendah dapat dicapai oleh perusahaan tersebut karena dia memanfaatkan skala ekonomi, efisiensi produksi, penggunaan teknologi, kemudahan akses dengan bahan baku, dan sebagainya. Perusahaan juga dapat melakukan strategi diferensiasi dengan menciptakan persepsi terhadap nilai tertentu pada konsumennya, misalnya perusahaan memberikan pelayanan yang lebih baik dan inovasi pada produk yang dihasilkannya. Selain itu, strategi fokus juga dapat diterapkan untuk memperoleh keunggulan bersaing sesuai dengan segmentasi dan pasar sasaran yang diharapkan.

Cleveland (1989: 657) mengidentifiksikan dimensi kinerja dari kemampuan *(competence)* suatu perusahaan kedalam beberapa strategi

kunci sebagai kekuatan dan kelemahan bagi kegagalan dan kesuksesan suatu perusahaan, yaitu antara lain; *(1) adaptive manufacturing, (2) cost-effectiveness of labor, (3) delivery performance, (4) logistics, (5) production economics of scale, (6) process technology, (7) quality performance, (8) throughput and lead time, dan (9) vertical integration.* Dimensi strategik ini dalam berbagai literatur disebut sebagai *manufacturing competitive priorities.* Selanjutnya, Gopinath dan Congden (1989), mengevaluasi posisi persaingan *(competitive position)* dan kinerja keuangan *(financial performance)* terhadap sembilan perusahaan yang menggunakan teknologi produksi modern. Hasil studi menyimpulkan bahwa perusahaan kecil yang menggunakan teknologi maju menghasilkan kinerja keuangan yang tinggi, dengan indikator return on investment (ROI) dan pertumbuhan penjualan *(sales growth)* yang tinggi pula dibandingkan dengan para pesaing lainnya. Levebvre (1992) mengevaluasi strategi penggunaan teknologi pada 526 perusahaan industri kecil di Canada. Hasil studi menyimpulkan bahwa penggunaan teknologi canggih *(advanced technology)* oleh perusahaan industri kecil dapat mendorong (*improve*) pada posisi persaingan dan kinerja keuangan perusahaan.

Sintaasih (1995) dan Mulyadi, 1998) menyatakan kebijakan produk mempunyai pengaruh positif terhadap tingkat keberhasilan usaha, sedangkan Muttaqillah (1995) dan Edward (1981) menyatakan kebijakan produk berpengaruh positif terhadap kinerja. Selanjutnya, Lawler (1995), menyatakan bahwa:

> *"many businesses have become global, and as a result, success requires much higher levels of performance in three areas; the quality of goods and service produced, the cost at which they are produced, and the speed with which the producers innovate and gat new product and service to the market.*

Pernyataan tersebut di atas berarti bahwa, suatu perusahaan yang ingin sukses mencapai tingkat kinerja yang tinggi maka ada tiga bidang harus diperhatikan, yaitu; kualitas barang dan jasa yang dihasilkan, biaya produksi, dan kecepatan untuk melakukan inovasi dan pengembangan produk dan jasa untuk pasar. Artinya bila suatu perusahaan mampu menghasilkan produk berkualitas, biaya produksi per unit yang lebih rendah dan melakukan inovasi dan pengembangan produk untuk pasar, maka perusahaan akan lebih kompetitif dibandingkan pesaingnya, karena kemampuan yang dimiliki suatu perusahaan merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan produktivitas, dalam artian sejauh mana suatu perusahaan dapat mencapai hasil maksimal tergantung pada kemampuan yang dimiliki. Robin (1993 : 97), menyatakan:

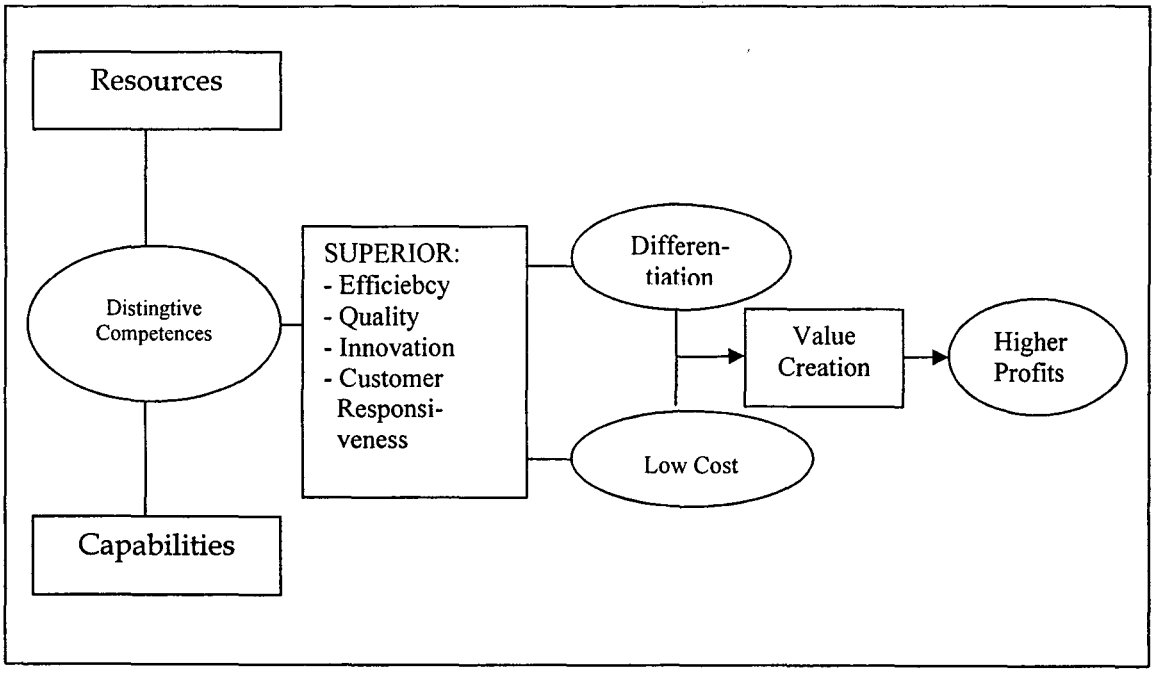
> *"Ability refers to an individual's capacity to performance the various task in the job. It is a current assessement of what one can do. An individual's overall abilities are essentially made up the two sets of skill; intelectual and physical".*

Kemampuan *(capabilities)* mengacu pada keterampilan *(skill)* perusahaan dalam mengkoordinasikan sumber daya dan menempatkannya untuk penggunaan secara produktif, sebagaimana ditulis oleh Hill dan Jones (1998 : 124) sebagai berikut:

> *"Capabilities refer to a company's skill al coordinating its resources and putting them to productive use. These skills reside in an organization's routines, that is, in the way a company makes decision and manages its internal processes in order to echieve*

*organizational objective,.More generally, a company's capabilities are the product of its organizational structure and control system".*

Kemampuan mempunyai arti sangat penting. Suatu perusahaan bisa saja mempunyai sumber daya yang unik dan mempunyai nilai, akan tetapi apabila tidak mempunyai kemampuan untuk menggunakan sumber daya tersebut secara efektif dan efisien, maka perusahaan tidak akan dapat menciptakan dan mempertahankan kemampuan berbeda tersebut.




Gambar 3. Sumber-sumber Keunggulan Kompetitif
Sumber: Charles W.L Hill, Gareth R. Jones (1998:119)"Strategie Management An Integrated Approach" Fourth Edition, Houghton Mifflin Company, Boston New York.

Kemampuan suatu organisasi timbul dari dua sumber yang saling melengkapi, yaitu kemampuan dan sumberdaya (lihat gambar 3), Kemampuan meliputi; keuangan, pisikal, manusia, teknologi, dan sumberdaya organisasi suatu perusahaan dapat dikelompokkan ke dalam

*tangible resources* (tanah, bangunan, plant dan ekuipmen) dan *intangible resources* (merek, reputasi, hak cipta, teknologi dan keterampilan pemasaran (Hill &Jones, 1998 : 123).

Gambar 3. mencerminkan bahwa, efisiensi, kualitas, inovasi dan tanggapan konsumen merupakan elemen terpenting untuk menghasilkan keunggulan bersaing suatu perusahaan untuk memperoleh hasil yang tinggi *(higher profits).* Kemudian Porter, Steiner dan Solem (1988 : 53), menyebut bahwa kemampuan suatu perusahaan untuk mengadaptasikan operasi produksi dengan perubahan pasar, produk, bahan mentah dan biaya buruh, tersedianya tenaga kerja, dan teknologi adalah penting untuk kesuksesan operasi perusahaan. Mereka juga menyarankan beberapa faktor yang memberikan kontribusi terhadap kesuksesan perusahaan kecil manufaktur, seperti umur dan pendidikan manajer, pengalaman manajerial serta jenis industri. Selanjutnya, Apibunyopas (1983), melakukan penelitian tentang beberapa faktor yang mempengaruhi kesuksesan perusahaan kecil di Thailand (*Small Rural Non-Farm Firms in Thailand ).* Kesuksesan ini diukur dengan kinerja usaha. Dikatakan bahwa, agar diperoleh variasi dalam analisis, kinerja dihitung dengan: *return on labor, labor efficiency, net income as a percentage of sales, assets turnover, technical efficiency dan returns to proprietor.*

Radha, Chaganti (1987: 64) dalam penelitiannya yang memfokuskan pada dua persoalan yaitu; (1) dampak pertumbuhan lingkungan industri terhadap kinerja usaha kecil (*small business*), dan (2)

*the strategies which are profitable in growing, mature, and declining industries.* Penelitian ini menguji 11 variabel starategis sebagai independen variabel dan dependen variabel diindikasikan dengan return on assets (ROA). Sepuluh variabel bebas seperti; *(1) relative product price, (2) relative product quality, (3), relative administration and selling expenditures, (4) relative manufacturing cost, (5) relative wages and salaries of employees, (6) relative corporate imege, (7) product innovation, (8) product scope, (9) geograpical market scope, dan (10) technical specialization* menggunakan pengukuran skala, dan satu variabel lainnya yakni; *industry life stage* diukur dengan rasio. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pertumbuhan ROA rata-rata (mean = 13.00); dan perusahaan dalam fase kedewasaan mencapai profit rata-rata terendah (mean = 6.42); serta perusahaan pada fase menurun mencapai ROA rata-rata (mean = 3.78).

Berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian sebelumnya tentang kemampuan yang dikaitkan dengan produksi *(production competence)*, dapat disimpulkan bahwa, apabila suatu perusahaan industri kecil manafuktur mampu mengadaptasi dan menerapkan berbagai kemampuan yang dimiliki dalam proses produksi/operasi maka produktivitas dan kinerja keuangan perusahaan akan dapat ditingkatkan.

### 2.2.2. Kemampuan Pemasaran

Pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti; faktor sosial, budaya, politik, ekonomi dan

manajerial. Sebelum membicarakan tentang kemampuan yang dikaitkan pemasaran *(marketing competencies)*, terlebih dahulu akan dijelaskan mengenai pengertian pemasaran menurut para pakar sebagai berikut:

Druker (1973:64), menyatakan pemasaran bukanlah suatu kegiatan menjual yang sederhana, akan tetapi lebih merupakan suatu rangkaian kegiatan yang mencakup proses sebelum dan sesudah penjualan terjadi. Proses tersebut berpijak pada titik pandang konsumen sebagai tujuan dari seluruh kegiatan pemasaran. Dalam hal ini adalah kebutuhan dan keinginan konsumen. selanjutnya Hise, dkk (1979:6), menyatakan pemasaran adalah merupakan suatu kegiatan untuk memperlancar arus barang dari produsen ke konsumen secara efisien dengan maksud untuk menciptakan permintaan efektif. sedangkan Kotler (1991:4) mendefinisikan pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dengan mana seseorang atau kelempok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran produk dan nilai. Selanjutnya, Stanton (1987:7), mendefisikan pemasaran sebagai keseluruhan sistem yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan bisnis, yang bertujuan merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang-barang atau jasa yang dapat memuaskan kebutuhan pembeli, baik kepada konsumen aktual maupun yang potensial. Sedangkan Etzel, 2001:6) menyatakan marketing adalah suatu sistem total dari aktivitas usaha yang didesain untuk merencanakan, menetapkan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan produk yang

memuaskan keinginan kepada pasar sasarannya untuk mencapai tujuan organisasi. Definisi ini mempunyai dua implikasi signifikan, yaitu ; (1) fokus: sistem keseluruhan dari aktivitas usaha harus berorientasi pelanggan. Keinginan pelanggan harus diikuti dan dipuaskan, (2) durasi: pemasaran harus dimulai dari ide mengenai produk yang memuaskan kebutuhan, dan seharusnya tidak berhenti sampai kebutuhan pelanggan secara keseluruhan dipuaskan, tetapi juga setelah waktu pertukaran dilakukan.

Pada kenyataannya, definisi di atas semuanya berarti sama, yaitu menemukan apa yang pelanggan inginkan dan memproduksi/ menyampaikannya. Dayle (2000:29, 70) memberi defenisi baru tentang "Marketing" sebagai berikut:

- *"Marketing is the management process that seeks to maximise returns to shareholders by developing relationships with value customersand creating a competitive adventage",*
- *"Marketing is the management process tjat seeks to maximise returns to shareholders by developing and implementing strategies to build relationships of trust with high – value customers and to create a substainable differential advanteges".*

Konsep baru dari marketing bergeser dari suatu aktivitas yang khusus menjadi bagian yang integral dari proses manajemen umum. Pada masa yang lalu manajemen pemasaran dipandang sebagai ahli mengenai pelanggan, saluran dan pesaing. Pada masa yang akan datang, manajemen pemasaran harus dipandang sebagai ahli tentang bagaimana pemasaran dari pertumbuhan yang dapat meningkatkan *shareholder value (Tunggal, 2001 : 2).* Oleh karena itu, suatu perusahaan harus

mampu merumuskan strategi pemasarannya untuk meningkatkan kemampuan perusahaannya sehingga dapat meningkatkan *shareholder valuenya*. Karena kalau tidak perusahaan tidak akan mampu bersaing dan mungkin mengakibatkan kelangsungan hidup perusahaan tidak bisa dipertahankan lagi.

Selanjutnya pembahasan mengenai kemampuan pemasaran *(marketing capabilities)* yang dikaitkan dengan pemasaran, akan diawali dengan pengertian kemampuan *(comptencies)*. Kohli, Shervani dan Challgalla (1996:266), menyatakan kemampuan *(capability)* diartikan untuk pengembangan skill dan kecakapan atau bakat. Pendapat tersebut mengisyaratkan bahwa setiap perusahaan yang ingin meningkatkan barang/jasa (*output*) memerlukan suatu kemampuan dan nilai lebih merupakan strategi terpenting dalam memberikan konstribusi terhadap kelanjutan keunggulan bersaing dan superior profitability (Day, 1994 : 40).

Kinerja suatu perusahaan ditentukan oleh berbagai faktor diantaranya adalah; faktor posisi daya saing (*positions of adventage*) dan posisi ini ditentukan oleh adanya kemampuan aset usaha (*business assets*), kemampuan usaha *(capabilities of the business*), dan kemampuan inti dari korporasi (*competence of the corporation*). Keunggulan bersaing pada perusahaan kecil sering kali timbul dengan tidak disengaja sebagai hasil operasi (Johnson, 1992). Sumber keunggulan bersaing adalah ditunjukkan dengan biaya rendah atau diferensiasi produk (Porter, 1980). Selanjutnya, konsep yang dikemukakan

oleh Porter (p.37), pendekatan diferensiasi diidentifikasi ke dalam beberapa strategi, seperti brand image, product feature, customer service, dealer network, dan teknologi.

Selanjutnya, Khan dan Rocha (1982) Sa dan Hambrick, (1989); Dess dan Davis, (1984), menyatakan faktor-faktor yang menentukan efektivitas suatu perusahaan yang berkaitan dengan kemampuan pemasaran *(marketing competencies)* untuk mencapai target segmen pasar, maupun akses terhadap posisi pasar/produk alternatif, yaitu: harga *(pricing)*, periklanan *(advertising)*, promosi *(promotion)*, distribusi *(distribution)*, pelayanan purna jual *(after-sale customer service)*, dan *sales force* kemampuan pemasaran berkaitan dengan strategi bauran pemasaran *(marketing mix)*. Menurut Kotler dan Amstrong (1996 : 48), definisi marketing mix sebagai berikut:

> *"Marketing mix one of the major concepts in modern marketing. Marketing mix as the set of controllable tactical marketing tools that the firm blends to produce the response it wants in the target market. The marketing mix consists of everything the firm can do to influence the demand for its products".*

Bauran pemasaran merupakan kumpulan alat pemasaran yang perusahaan gunakan untuk mencapai tujuan pemasaran di pasar tergetnya. Carthy menamakannya "4 Ps of marketing", yaitu produk, harga, promosi dan tempat *(product, price, promotion and place)*. Setiap dari 4 p digambarkan sebagai 4 c (Kotler) dari sudut pandang pembeli, yaitu : *Customer value, cost of the customer, convenience, dan commnication.* Selanjutnya Kotler, menambahkan 2 p lagi yang penting

dalam pemasaran global yaitu : *politics* yang dapat mempengaruhi penjualan, dan opini publik *(public opinion).*

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa setelah perusahaan memproduksi barang, menetapkan harga, dan menyalurkannya melalui para distributor, maka kegiatan lain yang juga sangat penting perannya dalam pemasaran yaitu, menyebarkan informasi /komunikasi pada para calon konsumen, bahwa barang tersebut suda tersedia di pasar. Usaha komunikasi dengan promosi ini dikatakan sebagai *"beat the drum"* yaitu kegiatan memikul genderang yang diarahkan ke masyarakat luas. Dengan demikian arti dari promosi ialah kegiatan untuk menyampaikan informasi, berkomunikasi dan meyakinkan masyarakat terhadap sesuatu. Kegiatan promosi terdiri dari : advertisng, personal selling, publicity, sales promotion dan public relation. Promosi bertujuan menjaga agar demand tidak elastis. Promosi dapat membawa keuntungan baik bagi produsen mapun konsumen. Keuntungan bagi konsumen ialah konsumen dapat mengatur pengeluarannya lebih baik, sedang keuntungan bagi produsen ialah menghindarkan persaingan berdasarkan harga, karena konsumen membeli produk karena tertarik akan mereknya (Alma, 1992). Promosi bukan saja dapat memperbesar penjualan, akan tetapi juga dapat menstabilkan produksi dan menekan harga pokok. Dengan promosi diharapkan penjualan meningkat, maka bahan baku harus dibeli lebih banyak dengan harga lebih murah karena adanya discount. Ini berarti dapat mengurangi biaya variabel.

Beberapa penelitian empiris tentang kemampuan pemasaran *(marketing competence)* antara lain: Acar (1993), dalam penelitiannya tentang pengaruh faktor lingkungan internal pada perusahaan kecil yang diidentifikasikan ke dalam lima faktor, yaitu; (1) pengalaman manajer/pemilik dan umur perusahaan, (2) kemampuan produksi *(production competencies),* (3) kemampuan pemasaran *(marketing competencies),*(4) kemampuan manajemen (*management competencies),* dan (5) strategi *(Strategy).* Faktor internal dapat menunjukkan kekuatan *(strenght)* ataupun kelemahan *(weakness)* dalam suatu perusahaan. Faktor eksternal dapat menimbulkan peluang *(opportunity)* maupun ancaman *(threat)* bagi perusahaan. Faktor ekstern ini meliputi; kemajuan teknologi, kebijakan dan peraturan pemerintah, perubahan strategi para pesaing, selera konsumen, dan sebagainya. Penelitian ini dilakukan pada *small casting and machinery manufacturing firms* di kota Ankara Metropolitan. Penelitian ini menemukan bahwa kemampuan pemasaran dan kemampuan produksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Penelitian ini juga membuktikan bahwa kemampuan manajemen umum perusahaan yang diindikasikan dengan manajemen keuangan (pengendalian dan proyeksi cash flow), dan laporan keungan memiliki pengaruh terhadap kinerja bisnis. Penelitian Acar mendukung penelitiaan Khan dan Rocha (1992) yang meneliti tentang kemampuan pemasaran yang diindikasikan dengan harga produk, advertising, promosi, distribusi, pelayanan konsumen (*after sales*), dan sales force quality menentukan

efektivitas perusahaan untuk meraih target segmen pasar, maupun mengakses terhadap posisi produk atau market alternatif.

Selanjutnya Sintaasih (1995), meneliti industri garmen di Bali, hasil penelitian membuktikan bahwa faktor-faktor internal seperti promosi penjualan, distribusi penjualan, bauran produk, jumlah tenaga kerja, kesejahteraan karyawan, kapasitas produksi dan struktur keuangan, kebijakan pemerintah, pemasok dan persaingan berpengaruh terhadap keberhasilan usaha. Sedangkan Iramani (1995), melakukan penelitian tentang faktor-faktor internal pada pabrik sepatu di Surabaya. Hasil penelitian ini menemukan bahwa variabel; bauran produk, tingkat perputaran modal, kapasitas produksi, pemasok, tenaga ahli dan tingkat upah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Kemampuan pemasaran perusahaan menjadi faktor keunggulan bersaing dan faktor terpenting dari kinerja perusahaan di dalam pasar yang bersaing. Sehubungan dengan keunggulan bersaing bagi suatu perusahaan, (Porter, 1980 : 28) dalam Moejadi (1998 : 36), mengatakan suatu perusahaan harus menciptakan daya saing kuat, sebagai *bargianing power* dalam persaingan. *Competitive strategy* dianggap bersifat reaktif terhadap lingkungan, sehingga memunculkan teori baru, yaitu tentang *resource-based strategy.* Pendekatan ini menekankan pengembangan kapabilitas internal yang superior yang sukar dilakukan oleh pesaing dan memberi kemampuan jangka panjang yang melebihi tuntutan yang ada di

pasar, sehingga faktor kemampuan usaha menjadi hal yang sangat penting (Steinhoff dan Burgers, 1993 : 5).

Lebih lanjut, Hardy (1992 : 52-53) mengemukakan bahwa seorang manajer harus mengikuti beberapa kemampuan inti (*core competencies)* dalam pemasaran, yaitu: (1) keterampilan umum (*general skill)*, (2) subskill, (3) tingkat pengetahuan (*knowledge)*, dan (4) orientasi, termasuk nilai dan standar. Hardy juga menjelaskan, bahwa setiap manajer harus mampu menggunakan pendekatan *problem-solving* dalam pemasaran, seperti analisis perubahan lingungan, selain itu manajer juga harus mampu untuk (a) mengenali peluang pasar, (b) memiliki daya cipta dan analisis pasar dengan menggunakan pendekatan yang tepat, (c) perusahaan dapat menaksir setiap pesaing dan industri, (d) memiliki imajinasi yang baik (e) mencari informasi pasar, (f) menyaring/menyelidiki informasi, (g) menciptakan integrasi tindakan (h) membuat suatu perkiraan yang layak dipercaya, (i) membuat dasar-dasar perhitungan keuangan, (j) dan membuat analisis pada tiga tingkat spesifik, yaitu analisis pada tingkat korporasi, top manajemen dan midle-manajemen. Artinya, bahwa setiap manajer perusahaan jika ingin sukses dalam memasarkan hasil produksinya, maka perlu memiliki beberapa kompetensi, yaitu kemampuan keterampilan, pengetahuan dan orientasi pada tantangan yang mungkin tak pernah berakhir. Kemudian Aquilano (1992 : 37), mengatakan bahwa pentingnya kemampuan strategi (*Strategy Capabilities)* adalah untuk menciptakan (1) conformance quality, (2) on-

time delivery, (3) performance quality, (4) delivery spead, (5) after-sales service, (6) product flexibility, (7) price, (8) broad line, (9) broad distibution, (10) volume flexibility, dan (11) promotion.

Pelham dan Wilson (1996) dalam F. Agusty (2000 : 113-114), dalam penelitian mereka mengenai orientasi pasar pada perusahaan-perusahaan kecil membuktikan adanya pengaruh kuat dan konsisten dari orientasi pasar atas berbagai indikator kinerja perusahaan kecil. Mereka beragrumentasi bahwa dalam lingkungan kompetisi yang hostile (artinya lingkungan dengan tingkat persaingan yang tinggi) sebagian perusahaan kecil merespons persaingan dengan memberikan perhatian tinggi pada kegiatan-kegiatan dan perilaku yang market oriented, sementara peusahaan lainnya melakukan respons melalui strategi biaya dan pemotongan harga. Hal manarik dari studi ini adalah perusahaan-perusahaan yang merespons tekanan persaingan harga melalui strategi biaya rendah, memang dalam jangka pendek berhasil meningkatkan sharenya, tetapi perhatian yang memusat pada strategi ini tidak terlalu berdampak pada profitabilitas dan kinerja porsi pasar *(market share)* dalam jangka panjang. Dalam penelitian ini, mereka menemukan bahwa variabel kualitas produk relatif dan produk baru tidak berpengaruh secara signifikan terhadap profitabilitas dan tingkat pertumbuhan share berpengaruh secara signifikan dan dapat meningkatkan profitabilitas dalam jangka pendek, sedangkan sistem koordinasi perusahaan dan

intensitas market competitive berpengaruh secara signifikan terhadap orientasi pasar.

Teori-teori manajemen pemasaran menyatakan bahwa kinerja pemasaran dapat dipengaruhi melalui pengembangan filosofi manajemen pemasaran yang lebih berorientasi pasar untuk mendukung dan mendampingi berbagai strategi bauran pemasaran (*marketing mix*) yang dijalankan perusahaan. Pengembangan teori orientasi pasar yang dilakukan oleh Kolhi dan Jaworski (1993), Narver dan Slater (1990), Ferdinand (1999) menunjukkan bahwa orientasi pasar yang diaktualisasi melalui pengembangan informasi pasar pada semua lini organisasi umumnya dapat memberikan sebuah jalur stratejik guna menghasilkan kinerja pasar yang baik melalui pengenalan kebutuhan pelanggan dan upaya-upaya untuk memuaskan kebutuhan itu. Selanjutnya Narver dan Slater (1990) dalam telaah pustaka perilaku dan pamasaran menarik kesimpulan bahwa orientasi pasar terdiri dari tiga komponen perilaku yaitu orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi yang mengarah pada dua kriteria keputusan yaitu *long term focus* dan *profitabilitas*.

Sebagai ciri yang unik, pola pemasaran usaha kecil lebih sering berproduksi setelah menemukan pasarnya daripada membuat dahulu baru dipasarkan. Alasan yang dikemukan adalah karena mereka biasanya berproduksi setelah ada industri kecil atau usaha kecil lain yang kawalahan dalam melayani permintaan atau peluangnya terlihat. Hal ini

merupakan kekuatan sekaligus kelemahan yang paling mendasar dalam sistem pemasaran usaha kecil di Indonesia. Menurut Subanar (1998 : 129-130), bahwa pola pemasaran yang banyak dilakukan oleh usaha kecil di Indonesia ialah pemasaran bersama dengan sasaran pasar yang telah ada dan tanpa biaya pemasaran, melainkan biaya transportasi atau pengangkutan. Hal ini dikarenakan pasar konsumen telah ada jauh sebelum mereka berproduksi, dan bahkan ada pula yang memanfaatkan peluang pasar sebagai sarana untuk mendapatkan kredit permodalan dari investor atau bank.

### 2.2.3. Karakteristik Bisnis

Istilah bisnis (*business)* dalam bahasa Inggris mengandung arti: perusahaan, urusan atau usaha. Para ahli mendefinisikan bisnis dengan cara berbeda-beda seperti; dikatakan oleh Raymond, bahwa "bisnis merupakan seluruh kegiatan yang diorganisasikan oleh orang-orang yang berkecimpung dalam bidang perniagaan dan industri yang menyediakan barang dan jasa untuk kebutuhan mempertahankan dan memperbaiki standar serta kualitas hidup mereka". selanjutnya Brown dan Petrello (1976), mengatakan *Business is an institution which produces goods and services demanded by people*, sedangkan Richard, dkk (1984 : 3): menyatakan "*Business is defined as well the commercial and industrial activities that provied goods and service to maintain and improve our quality of life."* Selanjutnya Keraf & Imam (1995), mengatakan bisnis merupakan aktivitas manusia dibidang ekonomi yang bertujuan untuk

memperoleh keuntungan financial. Aktivitas ekonomi meliputi memproduksi, mengedarkan, menjual dan membeli barang dan jasa agar memperoleh keuntungan

Bertolak dari pernyataan di atas, maka pengertian bisnis adalah merupakan suatu aktivitas yang menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat. Dalam hal ini termasuk jasa dari pihak pemerintah dan swasta yang disediakan untuk melayani anggota masyarakat. Dalam situasi bisnis yang penuh dengan persaingan saat ini, pengusaha industri kecil manufaktur harus menghadapi tantang dan risiko untuk mengkombinasikan tenaga kerja, material, modal dan manajemen secara efektif dan efisien dalam menghasilkan dan memasarkan hasil produksinya.

Sedangkan istilah karakteristik mengandung arti yang berbeda-beda. Echols dan Hassan (1975:108), menyatakan karakteristik *(characteristic)* berarti: sifat (yang khas atau ciri). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karakteristik bisnis adalah ciri atau sifat khusus yang dimiliki suatu usaha atau perusahaan yang menjadikan mereka mempunyai kemampuan berbeda untuk mempertahankan dan memperbaiki kualitas hidup. Sifat khusus itu bisa dilihat dari berbagai hal, seperti gaya manajemen, proses produksi, sumber permodalan, praktik pembelian, sistem persediaan, dan kemampuan negosiasi (Lee, 1996). Pakar lain seperti: Haynes dan Haynes (1999), menyatakan yang termasuk karakteristik bisnis yaitu: (1) kualitas perusahaan, (2) umur

perusahaan, (3) ukuran perusahaan, jumlah pekerja (4) status organisasi *(corporation or no)*, (5) klasifikasi standar industri atau ISIC, dan (6) pemilik minoritas (golongan kecil). Pakar lain, yaitu, Vasci dan Valdes (1993), menyatakan bahwa yang termasuk karakteristik bisnis adalah; (1) umur perusahaan, (2) jumlah tenaga profesional termasuk pemilik, (3) dan tempat kegiatan usaha. Smith dan Sell dalam Hampton dan Wagner (1989:17-18), melakukan "survey terhadap 200 perusahaan besar dan 200 perusahaan kecil di Amerika Serikat. Hasil studi menunjukkan bahwa; (1) kebanyakan perusahaan besar membuat kebijakan modal kerja secara formal dibandingkan informal, (2) penetapan kebijakan modal kerja berbeda pada tiap level perusahaan dan yang paling berperan adalah terletak pada manajer keuangan, (3) hampir semua perusahaan tidak melakukan secara periodik atas kebijakan modal kerja yang telah dijalankan, (d) kebijakan pembelanjaan modal kerja tergantung pada situasi yang terjadi.

Dari uraian tersebut di atas dapat dikemukakan bahwa karakteristik bisnis bisa dilihat dari sudut pandang yang berbeda, misalnya karakteristi pemilik, karakteristik perusahaan, karakteristik keuangan dan sebagainya. Dalam penelitian ini karakteristik bisnis dilihat dari sisi perusahaan, yaitu sejauhmana kemampuan perusahaan industri kecil manufaktur dapat membangun jaringan bisnis dengan pihak lain (*lingkage capability)* untuk memperoleh dukungan dalam menjalankan aktivitas bisnisnya. Dukungan yang dimaksud terdiri dari; (1) dukungan dari suplier, (2) dukungan dari

pelanggan, (3) dukungan mitra usaha, dan (4) dukungan kecepatan proses produksi untuk melayani pelanggan.

Untuk mendorong tingkat efisiensi dan produktivitas yang optimal maka diperlukan sinergi antara pihak yang memiliki modal kuat, teknologi maju, manajemen moderen dengan pihak yang memiliki bahan baku, akses pemasaran, tenaga kerja dan sumber daya lainnya. Sinergi ini dikenal dengan kemitraan. Kemitraan adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan bersama dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan (Hafsah, 2000). Karena merupakan suatu strategi bisnis, maka usaha kecil dan industri kecil manufaktur yang merupakan bagian terbesar sekaligus pilar penopang utama dari perekonomian nasional harus diberikan peluang yang lebih besar agar menjadi tulang punggung ekonomi nasional. Permasalahan mendasar yang ada pada usaha kecil dan industri kecil manufaktur adalah kurangnya kemampuan manajemen dan profesionalisme serta terbatasnya akses terhadap permodalan, teknologi terutama jaringan pemasaran. Dan salah satu upaya dalam memecahkan masalah kesenjangan ini adalah melalui kemitraan usaha (Hafsah, 2000).

Dalam era globalisasi dewasa ini di mana aspek sosial ekonomi, komunikasi yang serba transparan, batas-batas administrasi negara yang semakin kabur, persaingan perdagangan semakin tinggi menuntut produktivitas dengan efisiensi tinggi sehingga kemitraan merupakan salah

satu strategi dan kiat untuk memenangkan persaingan bebas tersebut. Kemitraan usaha merupakan kerjasama usaha saling menguntungkan antara pengusaha besar dengan pengusaha kecil dalam bentuk alih teknologi dan jaminan pemasaran (Hafsah,2000). Lebih lanjut, Steiner dan Solem (1988:51), menyatakan bahwa strategi khusus dan kemampuan manajerial berhubungan dengan kesuksesan operasi pada perusahaan kecil manufaktur. Misalnya strategi memperoleh bahan baku harus diarahkan pada terciptanya ikatan partnership yang kuat antara perusahaan pembekal (supplier) dan hubungan baik yang dibina dengan para distributor sehingga dengan demikian pengembangan produk dapat berjalan mantap dan terjamin kontinuitasnya. Sedangkan strategi pemasaran erat kaitannya dengan penetapan sasaran. Artinya suatu perusahaan harus berusaha untuk memperoleh dukungan yang tinggi dari pelanggan atau konsumen dalam hal kelancaran pembayaran kembali produk yang dibelinya. Dengan demikian kebutuhan modal kerja yang diperlukan untuk menunjang kegiatan usaha tetap terjamin. Selanjutnya, Tunggal (2001:8), menyatakan "marketing network" atau jejaring pemasaran terdiri atas perusahaan dan "*stakeholders*" pendukungnya (pelanggan, karyawan, pemasok, distributor, pengecer, agen, ilmuan, dan lain-lain) yang bersama-sama perusahaan membangun hubungan usaha yang saling mengutungkan. Selain itu, Tunggal (2001:7), menyatakan hubungan pemasaran merupakan proses menciptakan, memelihara dan

meningkatkan hubungan erat yang semakin lama semakin bernilai dengan pelanggan dan pihak-pihak berkepentingan lainnya.

Dengan demikian melalui kemitraan antara pelaku bisnis, yaitu perusahaan besar dan perusahaan kecil dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan pangsa pasar, meningkatkan keuntungan, menjamin pasokan bahan baku, dan menjamin distribusi pemasaran. Untuk mendukung berkembangnya kemitraan usaha ini dibutuhkan peran pemerintah dalam menciptakan iklim yang kondusif bagi pengembangan usaha. Wujud dari peran pemerintah tersebut dapat berupa pemberian fasilitas dan kemudahan dalam berinvestasi, penyediaan sarana transportasi, telekomunikasi, listrik serta perangkat perundang-undangan yang mendukung kemitraan usaha.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa, kemampuan perusahaan industri kecil untuk membangun jaringan bisnis yang saling menguntungkan dengan suplier dan konsumen merupakan strategi penting dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif. Hubungan perusahaan dengan suplier akan mendorong terjadi arus material yang dibutuhkan oleh perusahaan, karena tersedianya bahan baku yang cukup dan adanya kepastian dan tepat waktu yang diberikan oleh suplier, maka perusahaan akan tetap beroperasi atau berproduksi dalam kondisi satabil bahkan bisa meningkatkan kapasitas produksinya dengan demikian akan meningkatkan produktivitas perusahaan. Di sisi lain, dukungan dari pelanggan melalui hubungan pemasaran *(marketing*

*relationship)* yaitu merupakan proses penciptaan, memelihara dan meningkatkan hubungan erat yang semakin lama semakin bernilai dengan pelanggan dan pihak-pihak lainnya. Dukungan semacam ini apabila dibina secara terus menerus maka akan berdampak pada peningkatan penjualan dan pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas dan kinerja perusahaan. Foley (1985), dalam penelitiannya menemukan bahwa kebijakan manajemen pemasaran berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan. Foley juga merekomendasikan bahwa strategi manajemen pemasaran memberikan hasil terbaik terhadap kinerja keuangan.

Pernyataan di atas dapat dikemukakan bahwa hubungan kerjasama bisnis dijalin untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Artinya apabila pengusaha industri kecil manufaktur ini mampu membangun jaringan kerjasama secara efektif dan berkelanjutan maka, kendala-kendala krusial yang selama ini dikeluahkan seperti dijelaskan sebelumnya akan teratasi. Farley, and Webster (1993) menemukan hubungan erat antara orientasi pelanggan (*customer orientation)* dengan kinerja perusahaan (*firm performance).*

Kemampuan berkomunikasi atau bernegosiasi secara efektif antara pengusaha dan pemasok diharapkan berdasarkan status unjuk kerja pemasok pada masa lalu dan masa sekarang serta prospek kondisi yang lebih panjang sebagai seorang pemasok. Artinya pembeli dapat membantu kemampuan bisnis perusahaan industri kecil manufaktur untuk memperoleh bahan baku yang diperlukan agar memperlancar proses

produksinya. Perry (2000:217), menyatakan bahwa saling ketergantungan yang besar antara pembeli dan pemasok, dan juga menyangkut pertukaran dalam bidang informasi, teknis dan financial, pertukaran personal dan bantuan pelatihan dan pembelian peralatan adalah penting bagi perusahaan. Studi lain yang dikutip Parry (p.220), menyebutkan pemasok dalam sektor eceran makanan dan pakaian (Foord dkk, 1996) dan industri komponen mobil (Panditharatna dan Phelps, 1995), sebagai contoh, telah dimotivasi untuk terlibat dalam proses peningkatan bahkan ketika ada pembeli yang paling memperoleh keuntungan dalam artian posisi kompetitif dan perluasan seluruh pasar. selanjutnya dapat dijelaskan bahwa, pengusaha industri kecil manufaktur harus berusaha membangun hubungan dengan pemasok, pelanggan dan bahkan dengan pihak-pihak lain (mitra bisnis dengan usaha skala besar). Terkait dengan ini, Phelps (1993) menyarankan lima cara di mana hubungan pembeli – pemasok dapat berubah, dengan organisasi individu yang secara potensial terlibat dalam kombinasi strategi ini pada kurun waktu tertentu yaitu : (1) eksternalisasi dan proliferasi hubungan, (2) internalisasi dan integrasi fungsional, (3) sumber tepat waktu, (4) penyederhanaan produk dan input, dan (5) organisasi perusahaan.

Eksternalisasi dan proliferasi, pada mulanya hubungan tersebut hanya merupakan hubungan bisnis antara perusahaan manufaktur dengan pemasok. Tetapi dalam perkembangan selanjutnya perusahaan manufaktur melakukan hubungan dengan penyaringan (proliferasi)

terhadap pemasok independen dalam bentuk kontraktual jangka panjang. Perusahaan juga dapat menjalankan strategi Internalisasi dan integrasi fungsional, yaitu merupakan hubungan penyeimbang antara perusahaan manufaktur dengan pemasok. Sedangkan sumber tepat waktu dan sumber satu-satunya. Strategi ini mensyaratkan adanya komitmen saling percaya diantara masing-masing pihak. Maksudnya perusahaan manufaktur berupaya untuk mendapatkan pemasok yang dipercaya dan bahkan menjadi suplaier tunggal (*single supplier*).

Perusahaan juga dapat melakukan strategi penyederhanaan produk dan input. Strategi ini dapat menyederhanakan hubungan dan mengkonsentrasikan pembelian pada pemasok yang lebih sedikit dengan mengurangi rentangan input yang disubkontrakkan. Selain itu, kekuatan dan sumber organisasi memberikan fleksibilitas dalam produksi dan sumber input. Artinya perusahaan industri kecil berupaya membangun jejaring organisasi *(networking organization).* semakin banyak jumlah pemasok dan dekat dengan lokasi perusahaan manufaktur, maka pengiriman bahan terjamin dan tepat waktu.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa, untuk meningkatkan daya produksi dan daya saing perusahaan industri kecil dalam persaingan pasar global, perusahaan berupaya untuk melakukan hubungan dengan berbagai pihak untuk memperoleh dukungan bisnis, karena dengan dukungan tersebut kesulitan bahan baku yang dibutuhkan dan akses pasar yang luas akan dapat terpecahkan. Dengan demikian

perusahaan akan dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja perusahaan.

### 2.2.4. Modal Kerja

#### 2.2.4.1. Konsep Modal Kerja

salah satu keputusan pokok yang harus diambil oleh manajer keuangan yang berhubungan dengan keputusan jangka pendek *(short-term decision)* ialah investasi pada modal kerja *(working capitak investment).* Investasi modal kerja merupakan proses terus-menerus selama perusahaan beroperasi. Modal kerja diperlukan suatu perusahaan untuk membiayai kegiatan operasional. Siklus operasi perusahaan terdiri atas tiga kegiatan utama, yaitu: pengadaan bahan, proses produksi, dan distribusi (penjualan). Mengelola modal kerja merupakan aktivitas perusahaan setiap hari *(day-to-day activity)* yang akan menjamin bahwa perusahaan akan memiliki sumber dana yang cukup untuk mempertahankan kegiatan operasionalnya dan menghindarkan adanya hambatan-hambatan yang menimbulkan biaya.

Setiap perusahaan dalam menjalankan usahanya selalu membutuhkan dana, untuk membelanjai operasi perusahaan, misalnya untuk membeli bahan baku dan bahan penolong, upah/gaji, serta biaya-biaya lain yang harus dipenuhi agar kegiatan operasi perusahaan tidak terganggu. Menurut *Philippatos (1991)* modal kerja merupakan nilai buku moneter dari aktiva lancar perusahaan, seperti kas, investasi dalam surat berharga jangka pendek, piutang dan berbagai jenis investasi.

Modal kerja menurut para pakar manajemen keuangan pada umumnya didefinisikan sebagai total aktiva lancar yang terdiri dari kas, piutang, persediaan dan harta lancar lainnya yang dapat berubah menjadi kas dalam jangka waktu pendek atau kurang dari satu tahun, oleh karena itu kesulitan dalam modal kerja akan berpengaruh langsung terhadap kelancaran operasi perusahaan. Dengan kata lain, modal kerja adalah menyangkut masalah likuiditas yang sangat sensitif pengaruhnya terhadap kelangsungan usaha. Sedangkan manajemen modal kerja merupakan aspek terpenting dalam manajemen keuangan. Berkaitan dengan ini, Geoffery (1986) menyatakan bahwa modal kerja merupakan bagian dari modal perusahaan yang digunakan untuk kegiatan operasi jangka pendek.

Secara teoritis modal kerja dibagi ke dalam dua kategori, yaitu: modal kerja bruto (*gross working capital*) dan modal kerja bersih (*net working capital*). *Gross working capital* ialah keseluruhan investasi pada aktiva lancar seperti; kas dan temporary investment, piutang usaha dan persediaan barang. Aktiva lancar ini dipandang sebagai aktiva yang likuid oleh karena aktiva tersebut bisa dikonversikan menjadi uang tunai (kas) dalam jangka waktu kurang dari satu tahun. Sebagai akibatnya uang kas yang tertanam (terikat) pada aktiva ini akan berubah dari satu waktu ke waktu yang lain disebabkan oleh karena perubahan dalam produksi dan penjualan perusahaan. Dengan demikian gross working capital yang dikuasai oleh suatu perusahaan tidak sama setiap waktu. Sedangkan *net*

*working capital* adalah selisih antara jumlah aktiva lancar dan hutang lancar atau kewajiban jangka pendek. Pengertian *net working capital* ini menunjukkan ukuran likuiditas perusahaan, yaitu kemampuan perusahaan untuk bisa memenuhi kewajiban keuangannya pada tanggal jatuh temponya.

Masalah permodalan merupakan kendala utama penyebab tidak dapat berkembangnya usaha kecil dan industri kecil manufaktur. Meskipun bukan satu-satunya faktor penentu, aspek permodalan selalu dianggap masalah krusial yang harus segera ditangani. Secara khusus masalah ini dimaksudkan untuk mengoptimalkan penggunaan modal kerja yang dimiliki perusahaan secara efisien, dan untuk mengatasinya perlu dukungan banyak pihak. Untuk itu pemerintah membantu untuk meningkatkan akses permodalan usaha kecil dengan mengeluarkan peraturan yang kondusif. Perusahaan juga dapat melakukan strategi jaringan kerja sama dengan pemasok dan konsumen. Karena dengan kerjasama perusahaan dengan mitra bisnisnya maka kebutuhan modal kerja yang diperlukan akan terpenuhi, sehingga perusahaan tetap menjalankan usaha dan kemungkinan meningkatkan produktivitas dan kinerja perusahaan.

**2.2.4.2. Komponen Modal Kerja**

Berikut ini akan dibahas komponen-komponen dari aktiva lancar atau biasa juga disebut modal kerja, yaitu:

**a. K a s**

Kas meliputi uang tunai yang ada ditangan *(cash on hand)* dan uang yang disimpan di bank dalam berbagai bentuk seperti deposito dan rekening giro. "kas adalah segenap uang tunai yang dipegang oleh perusahaan dalam bentuk uang kecil dilaci, daftar kas atau dalam catatan rekening diberbagai bank dimana permintaan depositnya terjaga (Petty dan Scott, 1985:29), sedangkan Hermanson (1987) menyatakan bahwa:

> *"cash includes deposit in bank available for current operations at the balance sheet data, plus cash on hand consisting of currency, undeposited checks, drafts, and money orders". Solomon, (1977:177) menyatakan "cash sometimes refers to currency plus checking account balance held at commercial banks, and sometimes olso includes net-cash assets such as marketable securities or bank time deposits".*

Jadi dapat disimpulkan bahwa kas merupakan komponen aktiva lancar yang posisi likuiditasnya paling tinggi. Pernyataan di atas dipertegas oleh Syamsuddin (1992:237) bahwa "kas" tidak hanya meliputi uang kas dalam perusahaan atau yang ada di bank termasuk investasi surat-surat berharga jangka pendek yang dapat diuangkan dengan segera. Kas sering juga disebut sebagai suatu aktiva bukan laba atau *"non-earning"*. Brigham dan Gapenski (1994:729), menyatakan kas dibutuhkan untuk membayar gaji tenaga kerja dan bahan baku, membeli harta tetap, membayar pajak, bunga pinjaman, deviden, dan seterusnya. Mereka juga menyatakan bahwa tujuan manajemen kas adalah meminimisasi jumlah kas perusahaan yang harus dipertahankan untuk digunakan dalam memperlancar kegiatan bisnis secara normal, memelihara kecukupan keseimbangan kas untuk (1) memanfaatkan

diskon pembelian, (2) memelihara pembayaran kredit, dan (3) mempertemukan kebutuhan kas yang tidak diharapkan.

**b. Piutang Dagang**

Piutang (*Account Receivable)*. Adanya piutang di neraca menunjukkan adanya kebijaksaan kredit oleh perusahaan kepada langganan. Besar kecil jumlah piutang dapat dijadikan dasar untuk menilai efisiensi pengelolaannya. Aspek penting dari piutang sehubungan dengan jumlah uang yang tertanam dalam piutang meliputi; (1) kebijaksanaan penjualan kredir, (2) standar kredit, (3) persyaratan kredit (*credit term)*, (4) jangka waktu kredit, (5) potongan tunai, (6) kebijaksaan pengumpulan piutang, dan (7) evaluasi manajemen piutang. Brigham (1992), Hampton dan Wagner (1989), mengemukan bahwa pada saat membuat keputusan penjualan kredit perusahaan dapat mempertimbangkan kriteria, seperti istilah"the five C's of credit" yang terdiri dari (a) character, (b) capacity, (c) capital, (d) colleteral, dan (e) condition. Selanjutnya, Gitman (1991), Syamsuddin (1992),menyatakan faktor-faktor yang harus dipertimbangkan apabila perusahaan bermaksud mengubah standar kredit yang diterapkan, yaitu; (a) biaya administrasi, (b) investasi dalam piutang, (c) kerugian piutang (*bad debt expenses*), dan (d) volume penjualan.

Untuk mengukur keberhasilan piutang maka salah satu alat ukur adalah mengetahui tingkat perputaran piutang (*receivable turnover*) yaitu dengan cara membagi total penjulan kredit dengan piutang rata-rata. Makin tinggi rasio turnover menunjukkan modal kerja yang ditanamkan

dalam piutang menjadi rendah, sebaliknya kalau rasio semakin rendah berarti ada *over investment* dalam piutang sehingga memerlukan analisis lebih lanjut, kemungkinan karena bagian kredit dan penagihan tidak efektif atau mungkin ada perubahan dalam kebijakan pemberian kredit. Piutang dagang menimbulkan resiko penundaan pembayaran yang dapat meningkatkan kebutuhan modal kerja, serta piutang macet yang merupakan kerugian. Namun piutang dagang tidak boleh terlalu kecil supaya daya saing perusahaan tidak berkurang. Besarnya investasi pada piutang dagang tergantung pada faktor; (1) persentase kredit penjualan terhadap total aktiva, (2) tingkat penjualan, dan (3) kebijakan kredit dan penagihan. Namun hanya kebijakan kredit dan pengaihan yang menjadi variabel keputusan ditangan manajer. Kebijakan-kebijakan yang dikontrol manajer keuangan adalah syarat penjualan *(term of sale)* mutu pelanggan, dan upaya penagihan (Patty dan Scott, 1985:128).

**c. Persediaan**

Persediaan (*inventory*) merupakan jenis aktiva lancar yang jumlahnya cukup besar dalam suatu perusahaan. Persediaan umumnya meliputi bahan mentah yang belum diproses, barang yang masih dalam proses, dan barang yang sudah jadi tetapi belum dijual dalam operasi normal. Warren dan Fress (1988), menyatakan persediaan sebagai " *the term inventories is used to de designate*; (1) merchandise held to sale in the normal course of business, dan (2) material in the process of production or hel for such use".

Dalam perusahaan dagang barang-barang yang dibeli dengan tujuan akan dijual kembali disebut persediaan barang dagangan, sedangkan perusahaan manufaktur beberapa ahli seperti, Weston dan Coepland (1986), Gitman (1991), Hampton dan Wagner (1989) menyatakan bahwa ada tiga bentuk utama dari persediaan, yaitu; (1) bahan baku (*raw material*), (2) barang dalam proses (*work in process*), and (3) dan barang jadi (*fineshed goods*)". Hal tersebut juga dikatakan oleh Brigham (1985) bahwa" inventories, which may be clasified as (a) raw material, (b) work in process, dan (c) finished goods, are an emsetial part of vertually all business operations.

Persediaan bahan baku adalah merupakan persediaan yang disediakan oleh perusahaan untuk diproses menjadi barang setengah jadi dan selanjut menjadi barang jadi. Persediaan barang dalam proses adalah merupakan keseluruhan persediaan yang digunakan dalam proses produksi tetapi membutuhkan proses lebih lanjut untuk menjadi barang yang siap untuk dijual (barang jadi), sedangkan persediaan barang jadi adalah merupakan persediaan barang-barang yang telah selesai diroses oleh perusahaan.

**2.2.4.3. Penentuan Besarnya Modal Kerja**

Telah dijelaskan pada bagian sebelumnya bahwa tujuan pengelolaan modal kerja adalah untuk menjaga likuiditas, meminimumkan resiko, dan memberikan kontribusi kearah pencapaian tujuan perusahaan *(to maximize the firm's value)*. Untuk bisa mencapai tujuan-tujuan

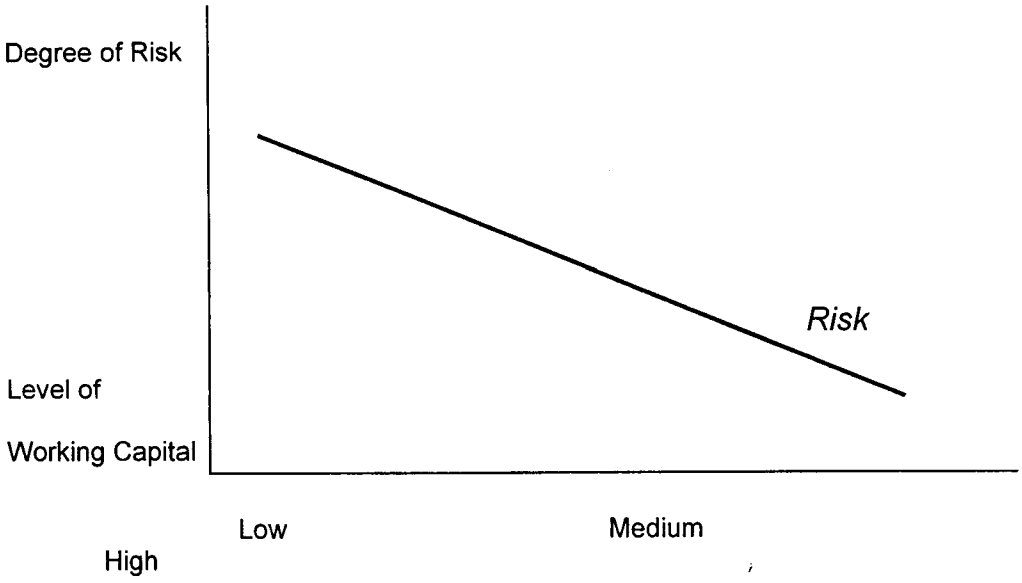
tersebut, maka pembelanjaan modal kerja *(gross working capital)* tersebut perlu dirumuskan strategi pendanaannya (*financial decision*). Weide dan Mayer (1985) menyatakan bahwa "keputusan modal kerja berpengaruh secara signifikan terhadap profitabilitas dan resiko perusahaan, kemudian berdampak pada nilai pasar perusahaan (*the firm's market value*)". Pakar ini juga mengatakan bahwa, kebutuhan akan modal kerja harus mempertimbangkan pengaruh; (a) biaya*transaksi*, (b) *time delays in the production*, (c) biaya kebangkrutan, dan (d) *differences in borrowing decesion* yang disebut *financial hedging*. Hedging artinya menselaraskan antara cash inflow yang diharapkan dari assets dengan cash outflow yang berasal dari sumber pendanaan tersebut. Berdasarkan pengertian ini, dikenal tiga jenis financial hedging, yaitu (a) *perfect hedge*, (b) *conservative hedge*, dan (c) *agresive hedge*. Secara teoritis jumlah modal kerja perusahaan (modal kerja permanen dan modal kerja variabel) akan mengalami perubahan. Jumlah ini bisa dipengaruhi oleh; (1) volume penjualan, (2) faktor musim dan siklus, (c) perubahan teknologi, dan (d) kebijaksanaan perusahaan (Hampton dan Wagner, 1989), selanjutnya dikatakan bahwa faktor spesifik yang mempengaruhi kebutuhan modal kerja, yaitu (1) size of the company, (2) activity of the firm, (3) availability of credit, (4) attitude toward profit, dan (5) attitude toward risk.

Weston dan Copland (1992 : 381), mengatakan bahwa jumlah aktiva lancar yang sesuai dengan perkiraan yang tepat merupakan jumlah optimum teoritis untuk mencapai laba maksimum perusahaan. Setiap

jumlah yang lebih besar dari jumlah optimum akan menaikkan aktiva perusahaan tanpa diikuti dengan kenaikan laba yang proporsional, sehingga menurunkan hasil pengembalian atas investasi *(Return on Investment).* Husnan (1982 : 119), mengemukakan bahwa jumlah dana yang diperlukan untuk membelajai aktiva lancar akan tergantung pada berapa jumlah pengeluaran kas setiap harinya dan berapa lama dana tersebut akan berubah kembali menjadi kas. Besar kecilnya kebutuhan modal kerja terutama tergantung kepada dua faktor, yaitu: periode perputaran atau periode terikatnya dana dan pengeluaran kas setiap harinya (Riyanto, 1979:56). Umar (2000:163), mengemukakan bahwa: besar kecilnya modal kerja tergantung beberapa faktor, seperti (1) jenis produk yang dibuat, (2) siklus operasi perusahaan, (3) tingkat penjualan, (4) kebijakan persediaan, (5) kebijakan penjualan, dan (6) efisiensi manajemen aktiva lancar.

Gambar 4 menunjukkan bahwa apabila kas, piutang dan persediaan diinvestasikan terlalu rendah, maka perusahaan mengalami risiko insolvensi atau gagal untuk mendukung aktivitas operasi untuk menciptakan laba yang tinggi. Peningkatan jumlah modal kerja akan menurunkan risko perusahaan.

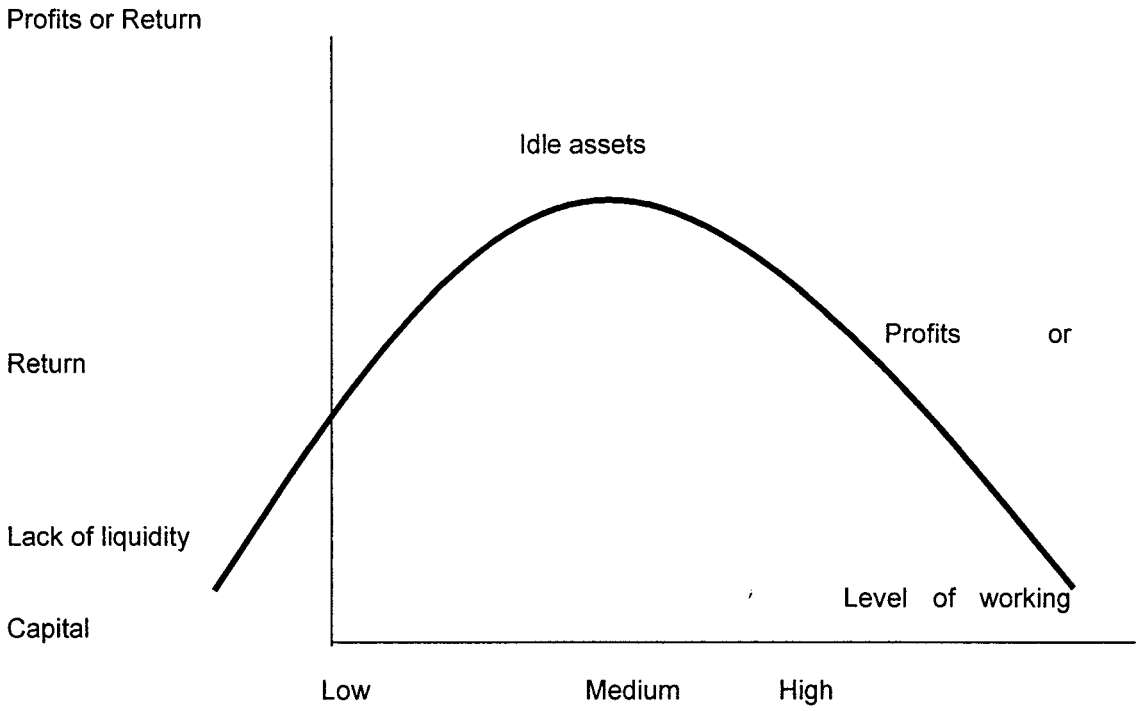
Risiko dan tingkat pemeliharaan modal kerja dapat dilihat pada Gambar 4




Gambar 4. Resiko dan Tingkat Modal Kerja
Sumber: Hampton dan Wegner (1989:11)

Gambar 4 dapat dijelaskan bahwa efek laba yang diperoleh atas tingkat dan rendahnya modal kerja yang dipertahankan pada suatu perusahaan. Apabila investasi pada modal kerja rendah berarti likuiditas menjadi rendah dan tentunya tidak dapat mendukung kegiatan operasional perusahaan sehari-hari, mengakibatkan laba menjadi rendah. Selanjutnya, tingkat modal kerja berada pada titik optimum, maka perusahaan akan meraih keuntungan optimum. Apabila modal kerja bergerak terus pada titik tertentu, maka profit yang diharapkan akan cenderung menurun.

Selanjutnya, hubungan antara return dengan pemeliharaan modal kerja dapat diperlihatkan pada Gambar 5.




Gambar 5. Hubungan Antara Return dengan Tingkat Modal Kerja.
Sumber: Hampton dan Wegner (1989:11).

Beberapa strategi utama menurut Hampton dan Wagner (1989:13) untuk mengurangi risiko, yaitu : (1) meminimisasi hutang lancar *(minimize current liabilities*, (2) meminimisasi biaya pembelanjaan (*minimize financing cost*), dan memaksimumkan total nilai perusahaan (*maximize total value of the firm*).

### 2.2.5. Produktivitas

#### 2.2.5.1. Konsep Produktivitas

Produktivitas merupakan kunci sukses perekonomian suatu negara, industri, perusahaan dan pekerja *(workers).* Secara konseptual, produktivitas diartikan sebagai tingkat efisiensi dalam memproduksi barang-barang dan jasa-jasa. Beberapa ahli mengemukakan

pendapatnya tentang produktivitas antara lain: Tersire (1985:12), menyatakan produktivitas adalah hasil efisiensi tenaga kerja, efektivitas manajemen, dan teknologi yang diterapkan. Teknologi yang dimaksudkan di sini adalah adanya ide-ide baru, penemuan-penemuan, teknik-teknik, metode-metode dan material-material. Manajemen berhubungan dengan tenaga kerja dan teknologi untuk menghasilkan produk *(output)*. Sedangkan, MacDuffe, Sethuraman dan Fisher (1996 : 335), menyatakan produktivitas mencerminkan suatu efisiensi antara output dengan input melalui proses transformasi. Pakar lain, yaitu Rowe (1994:364), menyatakan produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang dimiliki. Lebih lanjut Kuriloff dan Hemphill, (1993 : 628-629), menyebut produktivitas adalah kuantitas hasil produksi setiap pekerja. Tenaga kerja *(labour) adalah* orang-orang yang bekerja dengan pikiran dan tenaganya. Produktivitas berkenaan dengan *cost of labor, supplies, equipment fuel* (bahan bakar) dan *capital* (modal) untuk memproduksi dan mendistribusikan barang dan jasa kepada pemakai (*devolop consumer acceptance and achieve sales).*

Schroeder (1989 : 662), menyatakan:

> *Productivity is defined as the ralationship between inputs and outputs of a productive system. It is often convenien to measures this relationship as a ratio of output divided by input".*

Produktivitas diartikan sebagai hubungan antara apa yang dihasilkan/luaran *(outputs)* dan apa yang dimasukan *(inputs).*

Hemphill (1993:628-629), lebih melihat pada hubungan produktivitas dengan laba *(profit),yaitu:*

> *Productivity is the relationship between inputs and outputs. The term productivity encompases both the resources (inputs) used in producing and marketing your product or supplying your service and the market results you achieve with them (outputs). Productivity refers to the amaunt and cost of labor, supplies, equipmen, tool, and capital required to product and distribute your product or service in order to develop consumer acceptance and achieve sales (P,628-629).*

Stevenson (1996 : 40) menyatakan :

> *Productivity is an index that measures output (goods and service) relative to the input (labor, materials, energy, and other resources) used to produce them.*

Berdasarkan pengertian yang dikemukan oleh para pakar tersebut di atas maka produktivitas merupakan rasio antara keluaran *(output)* dan masukan (*input*). Dalam operasi produktivitas dipengaruhi oleh semua keputusan termasuk desain proses, kapasitas, inventory, tenaga kerja, dan keputusan kualitas. Stevenson (1993:38), menyebutkan produktivitas biasanya digunakan untuk mengukur efektivitas sumber daya yang digunakan suatu perusahaan. Selanjutnya, Stevenson juga menyebutkan faktor yang mempengaruhi produktivitas, antara lain: metode, modal, kualitas, teknologi dan manajemen. Pendapat lain seperti: Ingene (1982 : 77), menyebutkan " *efficiency refers to managerial ability to employ amount of labor, capital, and other marketing mix factors.* Efisiensi dapat mengendalikan biaya produksi yang berarti akan dapat mengendalikan harga jual produksi (Hamin), pakar lain mengartikan efficiency is "getting more product in less fund". Efisiensi diperlukan oleh perusahaan untuk

melakukan penghematan terhadap pengeluaran seharusnya tidak perlu dikeluarkan. Efisiensi dapat pula diukur dengan melihat rasio antara output dengan input, atau jumlah hasil yang diperoleh dibagi dengan sejumlah intput yang diperlukan. Martin dan Petty (1985 : 509), menyatakan rasio efisiensi adalah dasar bagi penilaian mengenai efektivitas perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya untuk mencetak angka penjualan.

Produktivitas memiliki dua dimensi yaitu; (1) efektivitas yang mengarah pada pencapaian unjuk kerja maksimal, yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu, dan (2) efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan (Umar, 2000 : 121). Efisiensi dalam Kohler's Dictionary for accountants (1983) didefenisikan dalam pengertian ekonomi ke dalam: (1) *Cost efficiency*: yaitu kemampuan untuk memproduksi pada tingkat tertentu dengan biaya lebih murah dibanding dengan produsen lain, atau dengan biaya yang sama memproduksi pada tingkat yang lebih tinggi, (2) *technical efficiency*, yaitu kemampuan untuk menghasilkan luaran sebesar mungkin dari jumlah masukan tertentu, atau menghasilkan jumlah luaran yang sama dengan masukan sekecil mungkin.

Berdasarkan pendapat para pakar maka, efisiensi lebih berorientasi pada bagaimana perusahaan industri kecil manufaktur berusaha untuk

menimumkan masukan (*input*) sedangkan produktivitas adalah bagaimana memaksimumkan luaran (*output*).

Sumath (1985) memperkenalkan suatu konsep formal yang disebut sebagai siklus produktivitas *(productivity Cycle)* untuk dipergunakan dalam peningkatan produktivitas terus menerus. Konsep produktivitas ini terdiri dari empat tahap, yaitu: (1) pengukuran produktivitas, (2) evaluasi produktivitas, (3) perencanaan produktivitas, dan (4) peningkatan produktivitas. Dari konsep tersebut dapat jelaskan bahwa siklus produktivitas merupakan suatu proses yang kontinyu, yang melibatkan aspek-aspek pengukuran, evaluasi, perencanaan, dan pengendalian produktivitas (PEPP).

Schwartzman (1971), melakukan analisis tentang produktivitas yang menggunakan variabel seperti; ukuran pasar, skala ekonomi, ukuran transaksi rata-rata, tingkat upah dan pendapatan. Studi ini menyimpulkan bahwa, tingkat pendapatan, ukuran transaksi rata-rata, dan ukuran pasar berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja. Sedangkan, Burklin (1978a) menganalisis jumlah pendapatan toko sebagai proksi ukuran toko, hasil studi disimpulkan bahwa ukuran toko berhubungan positif dengan produktivitas tenaga kerja.

### 2.2.5.2. Pengukuran Produktivitas

Pengukuran produktivitas merupakan suatu alat manajemen yang penting di semua tingkat ekonomi. Rasio produktivitas atau aktivitas dapat digunakan untuk mengukur kemampuan *(operational performance)* suatu

perusahaan dalam memanfaatkan asetnya. Semakin tinggi kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan assetnya, berarti semakin efisien dan menguntungkan bagi perusahaan. Karena perputaran asset yang relatif cepat mengindikasikan bahwa semakin baik perusahaan dalam menjual produknya. Robinson (1997:207), menyatakan rasio produktivitas merupakan indikator bagaimana suatu perusahaan mengukur efektivitas pemberdayaan sumber daya. Selanjutnya, Robinson (P,366) menegaskan bahwa teknologi produksi adalah merupakan faktor utama dalam menentukan produktivitas. Pendapat tersebut didukung oleh Rowe (1994 : 364), menyatakan bahwa rasio aktivitas digunakan untuk mengukur produktivitas dan efisiensi perusahaan.

Ada beberapa cara pengukuran produktivitas yang sering digunakan di antaranya adalah: (1) pengukuran produktivitas dengan model engineering, cara ini lebih mengacu pada lingkungan fisik, dan (2) pengukuran produktivitas dengan model accounting, cara ini lebih mengacu pada lingkungan pasar. Kedua model pengukuran produktivitas ini dapat digunakan dalam berbagai dimensi, yaitu:

a. Dimensi nasional, yang biasa disebut pengukuran produktivitas tingkat makro.
b. Dimensi industri, sering disebut pengukuran produktivitas tingkat industri.
c. Dimensi organisasi, sering disebut sebagai pengukuran produktivitas tingkat perusahaan.

Pengukuran produktivitas menurut Stevenson (1996) dibedakan ke dalam partial productivity (dimana deflatornya hanya salah satu dari masukan dan total productivity (dimana deflatornya adalah semua masukan)., yaitu sebagai berikut:

1. Pengukuran parsial (*partial measures*), seperti: (a) output/labor, (b) Output /machine, (c) output /capital, dan (d) output / energy.
2. Pengukuran Multi-faktor (*multi-factors measures*), sepereti : (a) output / labor + Machine, (b) output / labor + capital + energy.
3. Pengukuran total (*total measures*), yaitu: goods or service produced/all Inputs used for produce them

Lebih lanjut Sinungan (1997 : 23) mengatakan produktivitas perusahaan dapat dinyatakan sebagai berikut:

$$Pt = \frac{Ot}{L + C + R + Q}$$

Dimana :

Pt = produktivitas total

L = faktor masukan tenaga kerja (labour)

C = faktor masukan modal (capital)

R = masukan bahan mentah dan barang-barang yang dibeli (material)

O = faktor masukan barang-barang dan jasa-jasa yang beraneka macam (other miscellaneous goods and services)

Ot = hasil total (total output)

Sedangkan Ichniowski (1990), Huselid (1994), dan Bartel (1994), menggunakan penjualan per pekerja *(sales per worker)* untuk mengukur produktivitas tenaga kerja, dan Bishop (1994), menggunakan pengukuran gaji (wage), dan Cooke (1994), menggunakan nilai tambah (*value added per employee),* serta Arthur (1994), menggunakan jam kerja per ton sebagai ukuran produktivitas *(labor hour per ton)* serta Cutcher-Gershenfeld (1991), mengukur jam kerja per standar kerja (*labor hours per standarized task)*

Dari pendekatan akuntansi, Aroef, (1986:61) mengatakan pengukuran produktivitas parsial dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut ; (1) produktivitas tenaga kerja = GP/LC, (2) produktivitas modal = T/K, (3) produktivitas penjualan = GP/SC, (4) produktivitas produk = GP/PC.

Di mana:

GP = (Gross profit (laba kotor)
LC = upah buruh (labort cost)
S = penjualan / perputaran modal (Sales)
K = jumlah modal yang digunakan (capital)
SC = biaya penjualan (Sales cost)
PC = biaya produksi langsung (production cost)
T = perputaran modal (turnover of capital)

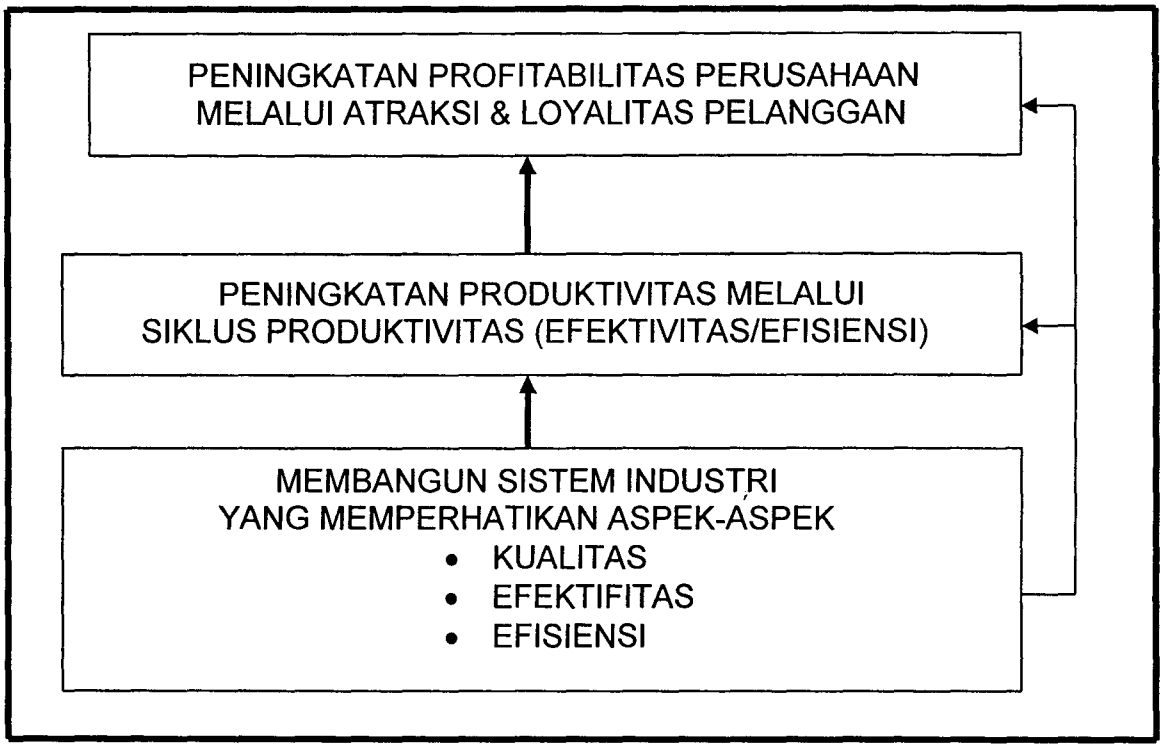
### 2.2.5.3. Hubungan Produktivitas dan Profitabilitas

Produktivitas dan profitabilitas adalah dua istilah yang berbeda, tetapi mempunyai hubungan yang sangat erat. Hubungan antara

keduanya memang tidak selalu berjalan atas korelasi yang searah (positif) tetapi bisa juga bertolak belakang. Faktor yang menyebabkan terjadinya arah yang sejalan atau berbeda adalah faktor harga atau "*price recovery*". Pengertian Price recovery adalah kemampuan perusahaan dalam melakukan penyesuaian harga jual barang-barangnya, karena terjadi kenaikan harga masukan sebagai akibat adanya devaluasi (Afnan, 199 : 26).

Apabila konsep peningkatan produktivitas ini dikaitkan secara langsung dengan profitabilitas perusahaan, kita dapat membangun suatu strategi peningkatan produktivitas dan profitabilitas perusahaan secara terus-menerus seperti ditunjukkan dalam gambar 6.

Dari gambar 6 tampak bahwa landasan untuk meningkatkan produktivitas dan profitabilitas perusahaan adalah membangun suatu sistem industri yang memperhatikan secara terfokus dan bersama sekaligus pada aspek-aspek kualitas, efektivitas pencapaian tujuan, dan efisiensi penggunaan sumber-sumber daya. Selanjutnya indikator keberhasilan sistem industri itu dipantau melalui pengukuran produktivitas dan profitabilitas terus-menerus, di mana pengukuran produktivitas memberikan informasi tentang masalah-masalah internal dari sistem industri itu, sedangkan pengukuran profitabilitas memberikan informasi tentang masalah-masalah eksternal dari sistem industri itu (Gaspersz, 1998 : 21).




Gambar 6 : Strategi peningkatan produktivitas & profitabilitas.
Sumber: Gasperzs, Vincents (1998) Manajemen Produktivitas Total: Strategi Peningkatan Produktivitas Bisnis Global, Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Berdasarkan pengukuran terus-menerus terhadap produktivitas dan profitabilitas, kita dapat memposisikan suatu perusahaan ke dalam salah satu dari empat kasus seperti disajikan dalam tabel 8.

Tabel 8. Hubungan antara produktivitas dan profitabilitas

| Kalau | Maka | | |
|---|---|---|---|
| Productivity | Profitability | Akan terjadi | Cara mengatasinya |
| Tinggi | Tinggi | Kondisi keuangan sehat & stabil | Pertahankan atau tingkatkan produktivitas dan profitabili tas lebih lanjut |
| Tinggi | Rendah | Profitabilitas yang tinggi tidak akan berlanjut dalam jangka panjang. Dalam jang ka panjang produktivitas rendah akan me-nggorogoti keuntungan perusahaan. | Tingkatkan produktivitas menggunakan siklus produktivitas. Terdapat masalah internal dalam sisten industri itu. |
| Rendah | Tinggi | Perusahaan akan menghadapi kerugian dan mungkin akan mengalami kerugian dan dapat menjurus kebangkrutan | Tingkatkan profitabilitas melalui perbaikan strategi pasar, riset pasar, pelayanan pelanggan, promosi, penerap an harga, desain produk, dll Terdapat masalah ekternal dari sistem industri itu. |
| Rendah | Rendah | Perusahaan akan bangkrut | Tingkatkan produktivitas dan profitabilitas dengan membangun kembali sistem industri yang seka ligus memperhatikan aspek-aspek kualitas, efektivitas pencapaian tujuan, dan efisiensi penggunaan sumber-sumber daya . terdapat masalah internal dan eksternal dari sistem industri itu. |

Sumber : Sinungan Muchdarsyah (1997 : 48), "Produktivita Apa dan Bagaimana" Cetakan Ketiga, Bumi Aksara, Jakarta dan Vincent Gaspersz (1998:22) " Manajemen Produktivitas Total " Strategi Peningkatan Produktivitas Bisnis Glabal; PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

### 2.2.5.3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas

Peningkatan produktivitas merupakan upaya penting dalam memacu pertumbuhan ekonomi. Begitu juga dengan suatu perusahaan bahwa untuk mencapai tingkat perkembangan yang diharapkan, maka perlu adanya upaya untuk meningkatkan produktivitas. Faktor–faktor yang mendorong tercapainya produktivitas adalah: (1) modal, (2) sumber daya alam, (3) teknologi (riset dan pengembangan), (4) sumber daya manusia, dan (5) peran pemerintah. Penelitian *Boskin dan Lau* (1992) menunjukkan lebih dari 70 persen pertumbuhan ekonomi adalah

merupakan kontribusi ilmu pengetahun dan teknologi (IPTEK). Hasil penelitian lain juga menemukan bahwa produktivitas sangat dipengaruhi oleh faktor: (1) pengetahuan (*knowledge)*, (2) keterampilan (*skill*), (3) kemampuan (*abilities*), dan (4) sikap dan perilaku (*attitudes dan behaviors*).

Selanjutnya Adam Jr (1981 : 3 –7), menyatakan ada 7 (tujuh) faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja yaitu: (1) perubahan etika kerja, (2) perkembangan manajemen ilmiah, (3) perkembangan hubungan antar manusia, (4) pertumbuhan organisasi buruh/serikat pekerja, (5) teknologi maju, (6) perubahan peraturan pemerintah, dan (7) pemegang saham/pemilik modal. Selanjutnya, Yoon-Bae (1987 : 56-64) dalam hasil penelitiannya di Korea menyebutkan faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja adalah: (1) pendidikan dan pelatihan karyawan, (2) sikap dan motivasi karyawan, (3) upaya kesejahteraan karyawan, (4) penyesuian pemakaian tenaga kerja, dan (5) kerjasama pekerja dan manajemen. Pakar lain, yaitu A. Dale (2000 : 106), menyatakan bahwa terdapat 7 (tujuh) faktor kunci untuk dapat mencapai tingkat produktivitas yang tinggi, yaitu: (1) keahlian manajemen yang bertanggung jawab, (2) kepemimpinan yang luar biasa, (3) kesederhanaan organisasional dan operasional, (4) karyawan yang efektif (yang penting kualitas bukan kuantitas), (5) tugas yang menantang (kreatifitas dan produktif), (6) perencanaan yang efektif, dan (7) pelatihan manajerial khusus.

Berdasarkan urian di atas dapat disiumpulkan bahwa, faktor penting yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan produktivitas pada perusahaan industri kecil manufaktur di Indonesia adalah; tingkat pendidikan dan keterampilan yang dimiliki karyawan (melalui pendidikan dan pelatihan), tingkat kesejahteraan karyawan (upah kerja yang memadai), modal, bentuk teknologi produksi, kualitas produk, efisiensi, kemampuan manajerial pemilik/manajer perusahaan. Artinya bila para pemilik usaha kecil ini mampu mengintegrasikan faktor-faktor tersebut secara efektif dan efisien, maka kecenderungan peningkatan produktivitas dan profitabilitas dapat tercapai.

### 2.2.6. Kinerja Perusahaan

#### 2.2.6.1. Pengertian Kinerja

Kinerja perusahaan dapat dirumuskan sebagai perbandingan antara nilai yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dengan menggunakan asetnya yang produktif dan nilai yang diharapkan dari pemilik aset tersebut. Kinerja perusahaan merupakan konstruk (faktor) yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja baik berupa kinerja pemasaran (seperti volume penjualan, porsi pasar/market share, tingkat pertumbuhan penjualan) maupun kinerja keuangan seperti ROI (Augusty,2000). Kinerja penjualan diukur dari besarnya volume penjualan, sedangkan kinerja keuangan antara lain diukur dari efisiensi biaya, likuiditas dan rentabilitas perusahaan. Kinerja penjualan dapat

dievaluasi dan diukur dengan membandingkan realisasi hasil penjualan dengan target atau sasaran penjualan, sedangkan kinerja keuangan dapat dievaluasi dan diukur dengan rasio keuangan.

Rasio-rasio keuangan dan ukuran-ukuran pemasaran merupakan dua kelompok besar indikator kinerja perusahaan, tetapi indikator-indikator itu telah banyak dikritik karena indikator-indikator itu tidak cukup jeli didalam menjelaskan hal-hal yang bersifat intangibel dan seringkali tidak tepat digunakan untuk menilai sumber lain dari keunggulan bersaing (Bharadwaj, dkk, 1993). Memang kebanyakan studi yang ada menggunakan ukuran-ukuran keuangan yang sudah umum diterima untuk menyatakan kinerja perusahaan seperti rupiah penjualan, Net Income, Return on Investment (ROI), Return on Equity (ROE).

Menurut Halfert (1991:52), kinerja perusahaan adalah hasil dari semua laporan manajemen yang dilakukan secara terus menerus. Oleh karena itu untuk menilai kinerja perusahaan perlu mengkaitkan dengan kinerja keuangan kuantitatif dan ekonomi dari keputusan-keputusan itu. Analisa kinerja keuangan ini didasarkan pada data keuangan yang dipublikasikan, seperti tercermin dalam laporan keuangan yang dibuat sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi yang lazim digunakan (Indonesia sejak tahun 1995; Standar Akuntansi Keuangan/SAK). Selanjutnya, Horne (1989 : 753), mengatakan untuk mengevaluasi kondisi keuangan dan kinerja keuangan suatu perusahaan, analis keuangan membutuhkan tolak ukur. Tolak ukur yang sering digunakan adalah rasio, atau indeks yang

berhubungan dengan data keuangan atau dengan tolak ukur lainnya. Analisis dan interpretasi dari berbagai rasio akan memberikan pengalaman, keahlian menganalisis untuk memahami kondisi keuangan dan kinerja dari perusahaan yang diperoleh dari analisis terhadap data keuangan itu sendiri.

**2.2.6.2. Pengukuran Kinerja Keuangan**

Dalam penelitian ini pengukuran kinerja keuangan menggunakan pendekatan akuntansi, yang mana lebih banyak tergantung pada analisis rasio keuangan. Agar rasio keuangan itu ada gunanya, maka diperlukan beberapa standar untuk perbandingan. Praktik yang umum dilakukan adalah membandingkan rasio-rasio keuangan perusahaan dengan pola rasio industri atau lini bisnis di mana perusahaan beroperasi. Brealey (1988), Gitman (1992:106-119) menyatakan bahwa untuk mengukur kinerja keuangan perusahaan mempergunakan rasio keuangan seperti, leverage ratio, liquidity ratio, profitability atau efficiency ratio dan market value ratio.

Profitabilitas *(profitability)* terdiri dari kata *profit* (laba) dan *ability* (kemampuan). Dalam konteks bisnis, profit berarti pendapatan yang diterima dari suatu aktivitas bisnis setelah dikurangi biaya-biaya yang relevan, sedang ability berarti kemampuan untuk menjalankan bisnis. Jadi profitabilitas berarti kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba (profit). Weston dan Copeland (1988), menjelaskan profitabilitas adalah rasio yang digunakan untuk mengukur efektivitas manajemen yang

ditunjukkan oleh laba yang dihasilkan dari penjualan dan investasi perusahaan. Sartono (1990), mendefinisikan profitabilitas sebagai kemampuan perusahaan memperoleh laba dalam hubungannya dengan penjualan, total aktiva, maupun modal sendiri", sedang Hampton dan Wegner (1988:263) menyatakan rasio profitabilitas adalah untuk mengukur efisiensi aktivitas dan kemampuan menghasilkan laba.

Beberapa studi yang menggunakan rasio keuangan, antara lain; Robinson (1983), yang menguji kinerja keuangan yang diindikasikan dengan perubahan sales. Hasil studi membuktikan bahwa umur perusahaan berpengaruh terhadap kinerja keuangan, moral staf dan kreatifitas pekerja berpengaruh terhadap kinerja keuangan. Kemudian Osteryoung dan Donald (1992) menguji perbedaan antara rasio perusahaan besar dan perusahaan kecil. Sampel perusahaan kecil diambil dari financial studi of the small business (FSSB) database yang dipublikasikan oleh the financial research associates (FRA), dan sampel perusahaan besar diseleksi dari PC COMPUSTAT database. Variabel yang diuji terdiri dari rasio likuiditas (CR dan QR), rasio leverage (STDR, LTDR dan TDR), rasio aktivitas (ATO dan ART), rasio profitabilitas (ROA, ROS dan RONW), serta rasio expenses (RENT, ADV dan INT). Hasil studi menunjukkan adanya perbedaan signifikan antara rasio rata-rata industri perusahaan kecil dan perusahaan besar. Temuan studi ini juga mengindikasikan bahwa rasio likuiditas (CR, QR) menunjukkan tidak ada perbedaan antara perusahaan kecil dan perusahaan besar, hasil ini

berbeda dengan temuan penelitian dari Wolker dan Petty (1979), Fielsend, Longford dan Mcleay (1987), perbedaan ini disebabkan karena penggunaan sampel, dimana studi terdahulu didominasi perusahaan manufaktur, sedang studi mereka ini sampel didominasi perusahaan retailing, wholesaling dan sektor jasa. Selanjutnya, Jerono dkk (1992) melakukan studi tentang perbedaan antara rasio keuangan perusahaan besar dan perusahaan kecil. Hasil studi menunjukkan adanya signifikansi antara beberapa rasio rata-rata industri untuk kedua perusahaan tersebut. Perbedaan yang nyata dalam studi ini secara keseluruhan adalah pada rasio leverage, rasio aktivitas dan rasio profitabilitas.

Wakler dan Petty (1978) menguji perbedaan keuangan perusahaan kecil dan perusahaan besar. Sampel yang diuji dalam studi itu terdiri dari 31 perusahaan kecil dan 31 perusahaan besar dari 10 kelompok industri yang berbeda. Variabel yang diuji adalah rasio likuiditas, profitabilitas, leverage, risiko, dan kebijakan dividen, dan menggunakan multiple discriminant analysis. Hasil studi menyimpulkan bahwa, proksi kebijakan dividen, posisi likuiditas, dan profitabilitas adalah diskriminator yang paling kuat antara perusahaan kecil dan perusahaan besar. Hasil studi juga menindikasikan bahwa: (a) perusahaan kecil umunya kurang likuid dibanding perusahaan besar, (b) Laba dan cash flow lebih berfluktuasi karena besarnya risiko bisnis dan risiko financial yang dihadapi, (c) Lebih tergantung pada pinjaman jangka pendek, dan (d) aksesnya ke pasar

modal sangat terbatas, dan nilai perusahaan kecil menjadi lebih sulit ditaksir.

Dalam penelitian ini kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur dapat digunakan beberapa rasio profitabilitas untuk mengukur kinerja keuangan yaitu terdiri dari; Total nilai Sales (TS), Gross Profit Margin (GPM), Return on Sales (ROS), Return on Assets (ROA) dan pertumbuhan penjualan (growth).

# BAB III

# KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

## 3.1. Kerangka Konsep Penelitian

Pembangunan sektor industri baik industri skala besar, industri sedang maupun industri skala kecil dan industri rumah tangga tidak hanya terdapat di negara-negara yang sudah maju, tetapi juga terdapat di negara-negara yang sedang berkembang. Indonesia sebagai salah satu negara berkembang, usaha kecil dan industri rumah tangga memiliki peranan yang sangat penting dan strategis dalam struktur perekonomian nasional. Usaha kecil terbukti tangguh terutama pula pada perusahaan industri kecil manufaktur yang berorientasi pada pasar ekspor dan menggunakan bahan baku dalam negeri. Di beberapa negara berkembang seperti India dan Amerika Latin, sektor usaha kecil *(small business)* dan industri kecil manufaktur *(small manufactured enterprise)* telah menjadi sektor yang dominan dan ciri sentral dari perekonomian negaranya.

Potensi usaha kecil dan perusahaan industri kecil manufaktur di Indonesia sangat besar jumlahnya, yaitu diperkirakan lebih dari 99.8% dari seluruh usaha. Hal ini menunjukkan besarnya potensi ekonomi rakyat yang perlu diberdayakan. Kontribusi usaha kecil selama ini terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) relatif renda yaitu sekitar 38,9% tetapi mampu menyerap 88% tenaga kerja.

Selama ini upaya pengembangan usaha kecil supaya mampu sejajar dengan usaha besar dan menengah, selalu dihadapkan pada berbagai kendala. Menurut Effendi (1998), permasalahan usaha kecil di Indonesia dihadapkan pada permasalahan intenal dan eksternal. Masalah internal yang dihadapi adalah, (1) rendahnya profesionalisme tenaga pengelola usaha kecil, (2) keterbatasan permodalan dan kurangnya akses terhadap perbankan dan pasar, serta (3) kemampuan penguasaan teknologi yang masih kurang memadai. Sedangkan permasalahan eksternal yang dihadapi adalah; (1) iklim usaha yang kurang menguntungkan bagi pengembangan usaha kecil, (2) kebijaksanaan pemerintah yang belum berjalan, kurangnya fasilitas, dan (4) masih kurangnya pembinaan bidang manajemen maupun peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM).

Sementara itu, perusahaan industri kecil sebagai salah satu komponen dari sektor industri manufaktur atau industri pengolahan yang mempunyai andil sangat besar dalam menciptakan lapangan kerja. Masalah mendasar yang sering dan selalu berpengaruh terhadap pertumbuhan maupun strategi pengembangannya, adalah adanya perbedaan yang semakin melebar antara sektor industri besar dan menengah dengan industri kecil. Muhammad (1992) menyatakan keberhasilan sektor industri hendaknya tidak hanya diukur dari laju pertumbuhan dan peningkatan kontribusi ekspor terhadap produk domistik

bruto (PDB), tetapi juga mendasar untuk diperhatikan mengenai devisa yang dihasilkan.

Penelitian ini bertujuan menguji dan menganalisis pengaruh kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik bisnis, produktivitas, modal kerja, dan kinerja keuangan pada perusahaan industri kecil manufaktur (*small manufactured*) enterprise) di propinsi Jawa Timur yang bertitik tolak dari konsep kemampuan *(competence)*.

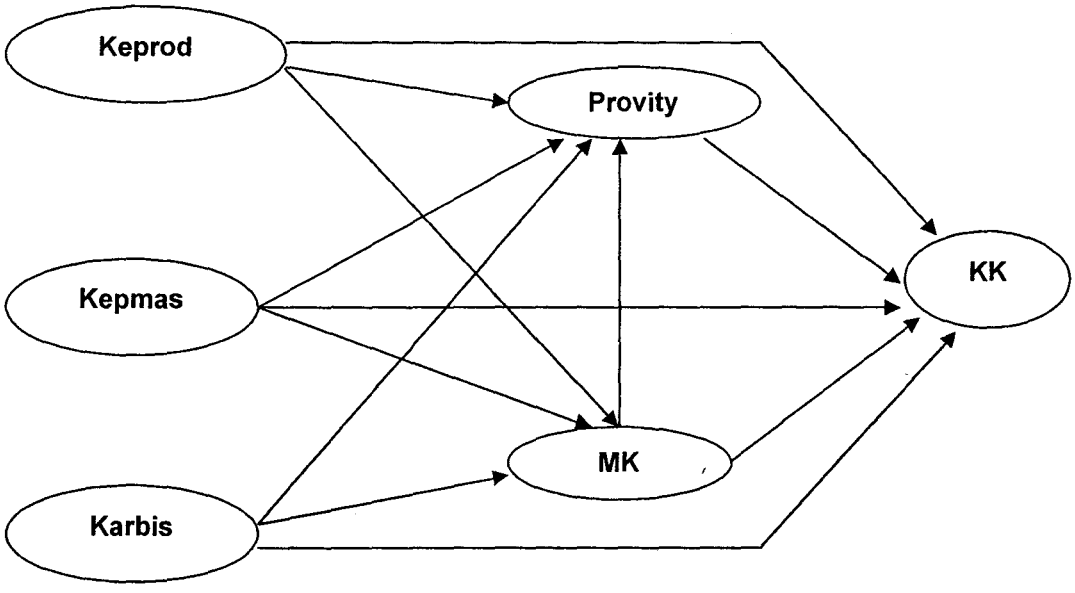
Kemampuan produksi dan kemampuan pemasaran mengacu pada fakta empirik dan penelitian Karmakar (1992), Vickery, Droge dan Markland (1993), yang menunjukkan hubungan positif antara kemampuan produksi (*production comptencies)* dengan kinerja bisnis (*business performance)*. Acar (1993), meneliti dan menguji pengaruh faktor kemampuan produksi (*production competencies*), kemampuan pemasaran *(marketing competencies)*, kemampuan manajemen *(management competencies)*, dan strategi bisnis (*business strategy)* sebagai faktor internal perusahaan terhadap kinerja perusahaan. selanjutnya Karmakar (1996), melakukan penelitian dengan mengintegrasikan bidang manajemen produksi/operasi dengan pemasaran. Selanjutnya, Anshori (1999), melakukan penelitian tentang kemampuan produksi, kemampuan pemasaran dan strategi bisnis terhadap kinerja bisnis. Tersire (1985), MacDuffe, Sethuraman dan Fisher (1996), Kuriloff & Hemphill (1993), dan Stevenson (1993) menyatakan produktivitas mencerminkan suatu efisiensi antara output dengan input.

Kinerja keuangan yang digunakan berdasarkan teori dan hasil penelitian Robinson (1983), Paul B. Cragg Malcolm King (1988), dan Jerome Osteryoung (1992) dalam studinya, mereka menggunakan indikator seperti: net sales, growth in sales, return on sales (ROS), return on assets (ROA) sebagai rasio profitabilitas dalam mengukur kinerja keuangan. Berdasarkan beberapa teori dan hasil penelitian tersebut di atas kinerja keuangan dalam penelitian ini diukur dengan dimensi profitabilitas yaitu terdiri dari; pertumbuhan penjualan (*sales growth (Growth), gross profit margin (GPM), return on sales (ROS), dan return on assets (ROA).*

Berdasarkan permasalahan, kerangka teori dan hasil-hasil penelitian sebelumnya, maka penelitian yang dilakukan sekarang ini adalah untuk menganalisis dan menguji pengaruh kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik bisnis, produktivitas dan modal kerja terhadap kinerja keuangan perusahaan indusri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur.

Hubungan kausal antar kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik bisnis, produktivitas, dan modal kerja terhadap kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur di propinsi Jawa Timur secara skematis dapat disajikan pada gambar 7 dan 8 sebagai berikut:

gambar 7




Gambar 8
Kerangka operasional pengaruh kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik bisnis, produktivitas dan modal kerja terhadap kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur

Keterangan :

- Keprod = kemampuan produksi
- Kepmas = kemampuan pemasaran
- Karbis = karakteristi bisnis
- Provity = produktivitas
- MK = modal kerja
- KK = kinerja keuangan

Berdasarkan gambar 7 dan 8 maka, dapat diuraikan bahwa variabel yang berpengaruh terhadap produktivitas dan modal kerja sebagai variabel antara (*interfening variable)* adalah kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, Karakteristik bisnis. Variabel observasi atau dimensi-dimensi yang menjadi indikator kemampuan produksi adalah: jumlah unit produk yang dihasilkan (kprod), fleksibelitas produk (flprod), kemampuan menyediakan bahan baku (kmbk), kesulitan memperoleh bahan baku (tkmbk), bentuk teknologi produksi (tekprod), inovasi proses produksi (inprod), keunikan produk (tkp), dan upah (nukbp). Kemudian variabel Kemampuan pemasaran diindikasikan dengan indikator; jangkauan pemasaran (jpasar), harga jual produk (hjp), promosi (promosi), saluran distribusi (sdist) kualitas produk (tkpp), kepuasan konsumen (tkk), dan informasi pemasaran (ipasar). sedangkan indikator karakteristik bisnis terdiri atas: dukungan dari pemasok (dpasok), dukungan dari pelanggan (dpelang), kecepatan proses produksi pesanan dari pelanggan (kpros), dan dukungan kemitraan usaha (mitra).

Variabel antara *(interfening variable*) adalah produktivitas dan modal kerja. produktivitas dengan indikator antara lain; produktivitas tenaga kerja (pdtk), rasio output dengan jam kerja (roulb), produktivitas produk (prodvity), tingkat kerusakan produksi (rusak), dan penjualan per tenaga kerja (pteker), sedangkan indikator modal kerja adalah, working capital turnover (wcto1), periode perputaran inventory (itp), revenue to

inventory (revto), inventory turnover (invto), dan periode perputaran piutang (arp).

Variabel tak bebas (*dependent variable*) dalam penelitian ini adalah kinerja keuangan *(financial performance).* Adapun indikator kinerja keuangan terdiri atas; *gross profit margin* (GPM), *retun on sales* (ROS), *return on assets* (ROA). Selain itu, digunakan indikator pertumbuhan penjualan (*sales growth*) dan nilai rupiah penjualan (*sales).*

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan berdasarkan permasalahan, kerangka teori, penelitian terdahulu, fakta empiris dan didukung dengan logika yang benar, maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

### 3.2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah pokok dan tujuan penelitian, tinjuan pustaka serta kerangka konseptual, hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan produksi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.
2. Kemampuan pemasaran berpengaruh signifikan terhadap produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.
3. Karakteristik bisnis berpengaruh signifikan terhadap produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.
4. Kemampuan produksi berpengaruh signifikan terhadap modal kerja perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.

5. Kemampuan pemasaran berpengaruh signifikan terhadap modal kerja perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.
6. Karakteristik bisnis berpengaruh signifikan terhadap modal kerja perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.
7. Modal kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.
8. Kemampuan produksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.
9. Kemampuan pemasaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.
10. Karakteristik bisnis berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.
11. Produktivitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.
12. Modal kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur.

# BAB IV
# METODE PENELITIAN

## 4.1. Rancangan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, kerangkan konseptual dan hipotesis penelitian ini bersifat hubungan kausal *(causal relationship)* yaitu menguji dan menganalisis hubungan antara variabel kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik bisnis, produktivitas, modal kerja dan kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur.

Penelitian ini merupakan penelitian observasional dengan rancangan data *cross-sectional.* Unit analisisnya adalah perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur yang menghasilkan produk-produk antara lain; (1) produk industri mebel dari kayu, (2) industri pakaian jadi dari tekstil dan produk pakaian jadi lainnya, (3) industri sepatu dan sandal serta produk alas kaki lainnya, dan (4) industri kulit dan produk kulit imitasi lainnya.

## 4.2. Populasi dan Sampel

### 4.2.1. Populasi

Populasi adalah kumpulan elemen yang akan diarah dalam inference. sedangkan elemen adalah suatu obyek yang dilakukan pengukuran. Singarimbun (1989 : 152-172) menyatakan populasi atau universe ialah jumlah keseluruhan dari unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga. Populasi dapat dibedakan ke dalam dua kelompok, yaitu populasi sampling dan pupulasi sasaran (Palte, 1978:12). Populasi dalam

penelitian ini merupakan populasi sampling, yaitu seluruh perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur, sedangkan perusahaan industri keci manufaktur yang menjadi objek penelitian adalah perusahaan industri kecil manufaktur menghasilkan produk-produk seperti dijelaskan sebelumnya dengan kriteria sebagai berikut:

a. Perusahaan industri kecil manufaktur yang mempunyai kekayaan atau nilai aset maksimum dua ratus juta rupiah dan tidak termasuk nilai tanah dan bangunan serta mempunyai omset penjualan tahunan tidak melebihi satu milyar rupiah (UU RI 1985), Kepmen Deperindag RI No. 225/MPP/Kep/7/1997 pada saat terdaftar.
b. Perusahaan industri kecil manufaktur yang memiliki tanda daftar industri (TDI) pada Kantor Dinas Perdagangan dan Perindustrian kabupaten/kota dalam wilayah provinsi Jawa Timur sampai dengan tahun 1997.
c. Perusahaan industri kecil manufaktur pada saat melakukan tanda daftar industri telah memiliki tenaga kerja antara 5 – 19 orang termasuk pemilik/manajer perusahaan. Pengusaha merupakan pemilik yang bertindak sebagai manajer dan sekaligus operator perusahaan (Soeryajaya, 1981 : 20).

**4.2.2. Sampel**

Sampel adalah kumpulan sampling unit yang dipilih dari suatu frame. Emory dan Cooper (1991: 82) menyatakan sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih secara cermat untuk mewakili populasi.

Sedangkan Agung (1992:13), menyatakan sampel merupakan himpunan unit observasi yang memberikan keterangan atau data yang diperlukan oleh suatu studi. Lebih lanjut Singarimbun (1983:3), menyatakan penelitian survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan daftar pertanyaan sebagai alat pengumpulan data yang pokok.

Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *cluster sample* di mana unit-unit analisis dikelompokkan dan diambil secara acak. Pengelompokkan sampel didasarkan pada kriteria sebagai berikut:

1. Perusahaan industri kecil manufaktur yang menghasilkan produk mebel dari kayu, pakaian jadi dari tekstil dan pakaian jadi lainnya, industri sepatu, sandal dan alas kaki lainnya, dan produk industri kulit dan produk kulit imitasi lainnya. Jenis produk ini merupakan produk manufaktur yang sangat sensitif ***(Sensitive Product Industry)*** terhadap pasar dan teknologi.
2. Penentuan sampel perusahaan industri kecil manufaktur dilakukan dengan prosedur sebagai berikut:
   a. Konsentrasi produk industri kecil manufaktur yang homogen di masing-masing daerah Kabupaten dan Kota dalam provinsi Jawa Timur.
   b. Dalam upaya memperoleh penduga yang terbaik dan berusaha mengelompokkan karakteristik sampel yang relatif homogen, dalam jenis produk, penggunaan tenaga kerja, besaran modal,

penggunaan teknologi dalam proses produksi. penentuan jumlah sampel dilakukan secara proporsional dari jumlah populasi yang ada.

Berdasarkan kriteria tersebut di atas, sampel perusahaan industri kecil manufaktur dalam penelitian ini ditentukan antara 10 – 15 persen dari jumlah populasi perusahaan industri kecil manufaktur yang ditunjukkan pada tabel 9 sebagai berikut:

Tabel 9
Jumlah populasi dan sampel dalam penelitian

| No | Jenis industri | Populasi | Sampel | Persen |
|---|---|---|---|---|
| 01 | Mebel dari kayu | 1200 | 107 | 36,3 |
| 02 | Pakaian jadi dari tekstil | 657 | 98 | 33,2 |
| 03 | Sepatu dan alas kaki lainnya | 221 | 66 | 22,4 |
| 04 | Kulit dan imitasi | 91 | 24 | 8,1 |
| Total | | 2169 | 295 | 100 |

Sumber : Dinas deperindak se-Jatim 1999 dan data lapang 2000.

### 4.3. Jenis dan Sumber Data

Ditinjau dari jenisnya, maka ada dua jenis data yang akan dikumpulkan untuk kepentingan penelitian ini yaitu, data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan melalui wawancara dan observasi langsung kepada responden (pemilik/manajer perusahaan). Data sekunder menurut Emory dan Cooper (1991) ada dua sumber yaitu sumber data internal dan eksternal. Sumber data internal ialah data yang berasal dari dalam perusahaan industri kecil manufaktur berupa laporan-

laporan kegiatan yang telah diterbitkan. Sedangkan data eksternal berasal dari luar perusahaan industri kecil manufaktur yang dipublikasikan oleh kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten/Kota dalam Provinsi Jawa Timur, Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Jawa Timur, Biro pusat statistik (BPS Jawa Timur dan BPS Indonesia), Bank Indonesia dan instansi lain yang terkait dengan pembinaan perusahaan industri kecil. Data sekunder ini merupakan data dan informasi pendukung yang diperoleh dan sudah diolah oleh pihak lain (Natsir, 1988 : 21).

### 4.4. Metode Pengumpulan Data

Mengingat sebagian besar perusahaan industri kecil manufaktur yang menjadi sampel dalam penelitian ini belum memiliki sistem pencatatan atau sistem administrasi pembukuan sesuai standar akuntansi keuangan yang lazim berlaku di Indonesia, maka asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah bahwa informasi dan data yang diperoleh dari responden (pemilik atau manajer) perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur tersebut adalah dapat dipercaya dan diyakini kebenarannya.

Data dikumpulkan dengan menggunakan instrumen kuesioner dan wawancara. Kuesioner diserahkan secara langsung kepada responden yang berisi sejumlah pertanyaan yang terdapat dalam kuisioner. Teknik ini dirasakan lebih baik dibandingkan dengan mail survey karena dapat memperkecil perbedaan interpretasi antara responden dan peneliti (Stone, 1978: dalam Arsono, 1995:53), sedangkan wawancara dilakukan untuk

memperoleh data berupa informasi yang mendalam dan tajam secara langsung dari responden, juga melakukan observasi di lapangan untuk mengetahui kondisi objektif perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur.

## 4.5. Lokasi dan Waktu penelitian

### 4.5.1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di provinsi Jawa Timur karena beberapa alasan:

a. Perusahaan industri kecil manufaktur yang menjadi objek penelitian sebanyak 2.169 perusahaan yang memiliki tanda daftar industri (TDI) di provinsi Jawa Timur. Jumlah ini termasuk perusahaan yang telah mendapat pembinaan dan yang belum mendapatkan pembinaan (Program Bapak Angkat).

b. Tingkat pertumbuhan ekonomi propinsi Jawa Timur relatif stabil untuk perkembangan industri kecil. Produk-produk sektor industri kecil telah mampu menembus pasar nasional dan pasar luar negeri (ekspor) serta berpotensi untuk dikembangkan (Deperindag,1997).

c. Terdapat komitmen dari pengambil keputusan (birokrat dan teknokrat) dalam mengembangkan industri kecil di provinsi Jawa Timur.

d. Berdasarkan informasi potensi dan kondisi wilayah tersebut, diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi daerah lain.

### 4.5.2. Waktu Penelitian

Waktu pengumpulan data lapangan dilakukan pada bulan Oktober 2000 sampai dengan Juni 2001. Waktu tersebut dipergunakan untuk mengumpulkan data primer dan data sekunder.

## 4.6. Variabel Penelitian

### 4.6.1. Identifikasi Variabel

Variabel adalah suatu sifat yang dapat memiliki bermacam-macam nilai (Kerlinger, 1990 : 49). Identifikasi variabel penelitian ini didasarkan atas kajian teoritik dan empirik sebagai acuan kerangka berpikir deduktif dan eksplorasi melalui kajian empirik untuk kesimpulan induktif (Pedhazur, 1986:107).

Berdasarkan kerangka konseptual, variabel penelitiani terdiri atas; kemampuan produksi, kemampuan pemasaran dan karakteristik bisnis sebagai variabel bebas *(independent variable)*. Variabel produktivitas dan modal kerja sebagai variabel antara (*interfening variable),* dan kinerja keuangan sebagai variabel tak bebas (*dependent variable*). Secara rinci variabel dan indikator dapat dijelaskan sebagai berikut:

**1. Kemampuan Produksi**

Indikator kemampuan produksi terdiri atas atas:

(a) Jumlah unit produksi yang dihasilkan

(b) Fleksibilitas produk

(c) Kemampuan menyediakan bahan baku

d. Tingkat kesulitan memperoleh bahan baku

c. Bentuk teknologi produksi

d. Inovasi proses produksi

e. Tingkat keunikan produk

f. Upah tenaga kerja

**2. Kemampuan Pemasaran**

Indikator kemampuan pemasaran terdiri atas:

(a) Jangkauan pemasaran

(b) Harga jual

(c) Promosi

(d) Saluran distribusi

(e) Kualitas produk

(f) Kepuasan konsumen

(g) Informasi pemasaran

**3. Karakteristik Bisnis**

Indikator karakteristik bisnis adalah sebagai berikut:

(a) Dukungan dar pemasok

(b) Dukungan dari pelanggan

(c) Kecepatan proses produksi

(d) Kemitraan usaha

**4. Produktivitas**

Indikator produktivitas perusahaan adalah sebagai berikut:

(a) Produktivitas tenaga kerja

(b) Rasio unit produk dengan jam kerja

(c) Produktivitas produk

(d) Tingkat kerusakan produksi

(e) Penjualan per tenaga kerja

**5. Modal Kerja**

Indikator modal kerja dapat adalah sebagai berikut:

(a) Perputaran modal kerja

(b) Perputaran persediaan

(c) Rasio pendapatan terhadap persediaan

(d) Periode perputaran persediaan

(e) Periode pengumpulan piutang

**6. Kinerja Keuangan**

Variabel tak bebas *(dependent variabel)* terdiri dari indikator-indikator sebagai berikut:

(a) Pertumbuhan penjualan

(b) Nilai rupiah penjualan (*sales*)

(c) Gross profit Margin (*GPM*)

(d) Return on Sales (*ROS*)

(e) Return on Assets *(ROA*)

### 4.6.2. Definisi Operasional Variabel

Untuk memperjelas indikator dari masing-masing variabel penelitian maka secara detail satu persatu indikator variabel sebagai berikut:

#### 4.6.2.1. Variabel bebas

Variabel bebas terdiri dari kemampuan produksi, kemampuan pemasaran dan karakteristik bisnis. Variabel penelitian menggunakan pengukuran rasio dan skala liker.

**a. Kemampuan Produksi**

Kemampuan produksi merupakan kemampuan perusahaan industri kecil manufaktur dalam menyediakan dan menghasilkan produk dalam periode tertentu. Adapun indikator kemampuan produksi dapat dijelaskan sebagai berikut:

**1. Jumlah unit produk yang dihasilkan ($X_{1.1}$)**

Jumlah unit produksi yang dihasilkan merupakan tanggapan pemilik/manajer perusahaan industri kecil manufaktur tentang kemampuan perusahaan dalam menghasilkan unit produksi dalam jangka waktu tertentu, seperti; jumlah unit per hari, per minggu dan jumlah unit per bulan.

**2. Fleksibilitas produk ($X_{1.2}$)**

Fleksibilitas produk merupakan tanggapan pemilik atau manajer perusahaan industri kecil manufaktur tentang kemampuan perusahaan untuk memproduksi suatu produk yang dipesan oleh langganan atau konsumen. Biasanya produk dipesan berbeda dengan produk yang dihasilkan sekarang ini.

**3. Kemampuan menyediakan bahan baku ($X_{1.3}$)**

Kemampuan menyediakan bahan baku merupakan tanggapan pemilik atau manajer perusahaan industri kecil manufaktur tentang sejauhmana kemampuan perusahaan untuk memperoleh bahan baku secara cepat dan tepat waktu saat dibutuhkan.

**4. Kesulitan memperoleh bahan ($X_{1.4}$)**

Kesulitan memperoleh bahan baku merupakan tanggapan pemilik/manajer perusahaan industri kecil manufaktur tentang tingkat kesulitan untuk memperoleh bahan baku yang dibutuhkan. Apakah bahan cukup tersedia di pasaran atau sangat sulit didapatkan di pasaran.

**5. Bentuk teknologi produksi ($X_{1.5}$)**

Bentuk teknologi produksi merupakan bentuk teknologi mesin-mesin dan peralatan produksi yang dipergunakan perusahaan industri kecil manufaktur dalam proses produksi.

**6. Inovasi proses produksi ($X_{1.6}$)**

Inovasi proses produksi merupakan tanggapan pemilik/manajer perusahaan industri kecil manufaktur tentang upaya-upaya perusahaan untuk melakukan perubahan-perubahan dalam proses produksi seperti; perubahan peralatan produksi, desain produk dan sistem produksi.

**7. Tingkat keunikan produk ($X_{1.7}$)**

Keunikan produk merupakan tanggapan pemilik/manajer perusahaan industri kecil manufaktur mengenai ciri-ciri spesifik yang nampak pada hasil produksi dan berbeda dengan produk sejenis dari perusahaan

industri kecil manufaktur lain seperti; ketahanan produk, daya tarik, desain serta kemasan.

**8. Upah Kerja ($X_{.1.8}$)**

Upah merupakan balas jasa yang dibayarkan perusahaan industri kecil manufaktur kepada pekerja bagian produksi dalam bentuk uang tunai (termasuk upah lembur, bonus dan hadiah) selama satu bulan yang dinyatakan dalam satuan rupiah.

**b. Kemampuan Pemasaran**

Kemampuan pemasaran merupakan manifestasi dari setiap aktivitas bisnis spesifik, seperti; pemenuhan order, pengembangan produk baru, dan service dilivery. Dalam konsep pemasaran, dikemukan bahwa kunci untuk mencapai tujuan perusahaan adalah penentuan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran serta memberi kepuasaan yang diharapkan secara efektif dan efisien dibanding dengan pesaing. Untuk itu ada empat pilar konsep pemasaran yaitu fokus pasar, orientasi kepada pelanggan, pemasaran yang terkoordinasi, dan kemampulabaan. Keempat pilar tersebut dalam penerapannya diupayakan secara selaras (Kotler, 1994).

Dalam penelitian ini kemampuan pemasaran merupakan kemampuan perusahaan industri kecil manufaktur untuk memasarkan hasil produksinya. Adapun indikator kemampuan pemasaran secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut:

**1. Jangkauan pemasaran ($X_{2\cdot9}$)**

Jangkauan pemasaran merupakan tanggapan pemilik/manajer perusahaan industri kecil manufaktur tentang seberapa luas daerah pemasaran yang dapat dijangkaunya untuk memasarkan hasil produksi dibandingkan perusahaan industrik kecil manufaktur sejenis.

**2. Harga jual produk ($X_{2\cdot10}$)**

Harga jual merupakan tanggapan pemilik atau manajer tentang harga jual produk yang ditawarkan kepada pelanggan atau konsumen dibandingkan harga jual produk sejenis dari perusahaan industri kecil manufaktur lainnya.

**3. Promosi ($X_{2\cdot11}$)**

Promosi merupakan tanggapan pemilik/manajer tentang upaya-upaya yang dilakukan perusahaan industri kecil manufaktur untuk memberitahukan atau mengkomunikasikan hasil produksi kepada konsumen baik secara langsung maupun tidak langsung misalnya, dengan mengikuti pameran, works shop, iklan dan kartu nama atau dengan brosur.

**4. Saluran distribusi ($X_{1\cdot12}$)**

Saluran distribusi merupakan tanggapan pemilik/manajer perusahaan industri kecil manufaktur tentang sejauhmana para pelanggan atau konsumen dengan mudah memperoleh atau membeli produk dari suatu perusahaan dibanding perusahaan industri kecil manufaktur lainnya.

**5. Kepuasan konsumen ($X_{2.13}$)**

Kepuasan konsumen merupakan tanggapan pemilik/manajer perusahaan industri kecil manufaktur tentang sejauhmana tingkat pembelian kembali produk oleh pelanggan.

**6. Kualitas produk ($X_{2.14}$)**

Kualitas produk merupakan tanggapan pemilik/manajer perusahaan industri kecil manufaktur tentang tingkat pengembalian produk atau keluhan dari pelanggan/konsumen yang telah membeli produk suatu perusahaan.

**7. Informasi pemasaran ($X_{2.15}$)**

Informasi pemasaran merupakan tanggapan pemilik/menajer perusahaan industri kecil manufaktur tentang upaya-upaya yang dilakukan perusahaan untuk memperoleh informasi pemasaran dari pihak lain baik secara langsung mapun tidak langsung.

**c. Karakteristik Bisnis**

Karakteristik bisnis dalam penelitian ini merupakan dukungan dari pemasok, pelanggan dan mitra usaha, serta kecepatan proses produksi untuk menjalankan kegiatan operasi perusahaan.

Adapun indikator karakteristik bisnis dalam penelitian ini secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut:

**1. Tingkat dukungan pemasok ($X_{3.16}$)**

Dukungan pemasok merupakan tanggapan pemilik/manajer perusahaan industri kecil manufaktur tentang dukungan dari pemasok dalam memperoleh bahan baku yang dibutuhkan.

**2. Tingkat dukungan pelanggan ($X_{3.17}$)**

Dukungan pelanggan merupakan tanggapan pemilik/manajer perusahaan industri kecil manufaktur tentang seberapa besar dukungan pelanggan atau konsumen dalam hal pemasaran hasil produksi.

**3. Kecepatan proses produksi ($X_{3.18}$)**

Kecepatan proses produksi merupakan tanggapan pemilik/manajer perusahaan industri kecil manufaktur tentang kemampuan pemasok untuk menghasilkan suatu produk yang dipesan oleh pelanggan dalam waktu tertentu yang diharapkan pelanggan.

**4. Dukungan Kemitraan ($X_{3.19}$)**

Kemitraan usaha merupakan tanggapan pemilik/manajer perusahaan industri kecil manufaktur tentang kemitraan usaha antara perusahaan industri kecil dengan perusahaan besar (Program Bapak Angkat). Untuk memberi dukungan modal, bahan dan pemasaran.

**d. Produktivitas**

Dalam penelitian ini produktivitas merupakan rasio antara keluaran (output) dengan masukan (input). Adapun indikator produktivitas perusahaan dapat dijelaskan sebagai berikut:

**1. Produktivitas tenaga kerja ($X_{4.20}$)**

Produktivitas tenaga kerja merupakan rasio antara laba kotor (*gross profit*) dengan upah yang dibayarkan perusahaan kepada pekerja bagian produksi.

**2. Rasio output/labor ($X_{4.21}$)**

Rasio keluaran dengan tenaga merupakan perbandingan antara jumlah unit produksi yang dihasilkan dengan jam kerja dari setiap pekerja yang digunakan untuk menghasilkan produk (output).

**3. Produktivitas produk ($X_{4.22}$)**

Produktivitas produk merupakan perbandingan antara laba kotor (*gross profit*) dengan biaya produksi langsung *(production cost*).

**4. Penjualan per tenaga kerja ($X_{4.24}$)**

Rasio penjualan per tenaga kerja merupakan perbandingan antara penjulan bersih dengan jumlah tenaga kerja pada perusahaan industri kecil pada saat penelitian dilakukan.

**5. Tingkat kerusakan produksi ($X_{4.23}$)**

Kerusakan produk merupakan tingkat kerusakan/kesalahan yang dilakukan tenaga kerja dalam proses produksi dalam suatu periode tertentu, data diambil pada saat penelitian dilakukan.

**e. Modal Kerja**

Modal kerja merupakan sejumlah dana yang tersedia untuk membiayai kegiatan operasional perusahaan sehari-hari.indikator modal kerja adalah sebagai berikut:

**1. Working capital turnover ($X_{5.25}$)**

Perputaran modal kerja *(working capital turnover)* merupakan perbandingan antara penjualan bersih *(net sales)* dengan harta lancar.

**2. Inventory turnover ($X_{5.26}$)**

Perputaran persediaan (inventory turnover) merupakan perbandingan antara harga pokok penjualan (*cost of good sold)* dengan nilai persediaan. Nilai persediaan diperoleh pada saat penelitian dilakukan.

**3. Revenue to inventory ($X_{5.26}$)**

Rasio penjualan dengan persediaan merupakan perbandingan antara penjualan bersih (*net sales)* yang diperoleh perusahaan dalam satu tahun dengan nilai persediaan yang diperoleh pada saat penelitian dilakukan.

**4. Periode perputaran persediaan ($X_{5.27}$)**

Selain tiga rasio di atas, indikator modal kerja diukur dengan cara meminta tanggapan pemilik atau manajer perusahaan industri kecil manufaktur tentang berapa lama jangka waktu rata-rata suatu produk tersimpan di gudang perusahaan sebelum dijual ke pasar.

**5. Periode perputaran piutang ($X_{5.28}$)**

Periode perputaran piutang diukur dengan cara meminta tanggapan pemilik atau manajer perusahaan industri kecil manufaktur tentang jangka waktu pembayaran piutang atas pembelian produk dari para pelanggan/konsumen dalam waktu tertentu.

**f. Variabel tak bebas (Y)**

Variabel tak bebas dalam penelitian ini adalah menggunakan rasio profitabilitas. Beberapa studi mengukur kinerja keuangan dengan menggunakan rasio profitabilitas seperti; 1) Return on Equity (ROE), (2) Retun on Sales (ROS), dan (3) Return on Assets (ROA)., (Kim dan Lyn, 1990:45), Szymanski, Bharadwaj dan Varadarajan (1993:9), Pelham dan Wilson (1996:39).

Kinerja keuangan dalam penelitian ini diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

**1. Gross Profit Margin (GPM/$Y_2$)**

Gross profit margin merupakan perbandingan antara laba kotor dengan penjualan bersih yang dihasilkan perusahaan dalam suatu periode tertentu dan dinyatakan dalam prosentase.

**2. Return on Sales (ROS/$Y_3$)**

Return on sales merupakan perbandingan antara laba sebelum dikurangi bunga dan pajak dengan penjualan bersih yang diperoleh perusahaan dalam periode tertentu dan dinyatakan dalam persentase (%).

**3. Return on Assets (ROA/$Y_4$)**

Return on assets merupakan perbandingan antara laba sebelum dikurangi pajak dengan total aktiva dan dinyatakan dalam persen.

Selain tiga rasio profitabilitas tersebut, kinerja keuangan dindikasikan dengan pertumbuhan penjualan dan nilai rupiah penjualan sebagai indikator kinerja keuangan

**4. Sales Growth (growth/$Y_1$)**

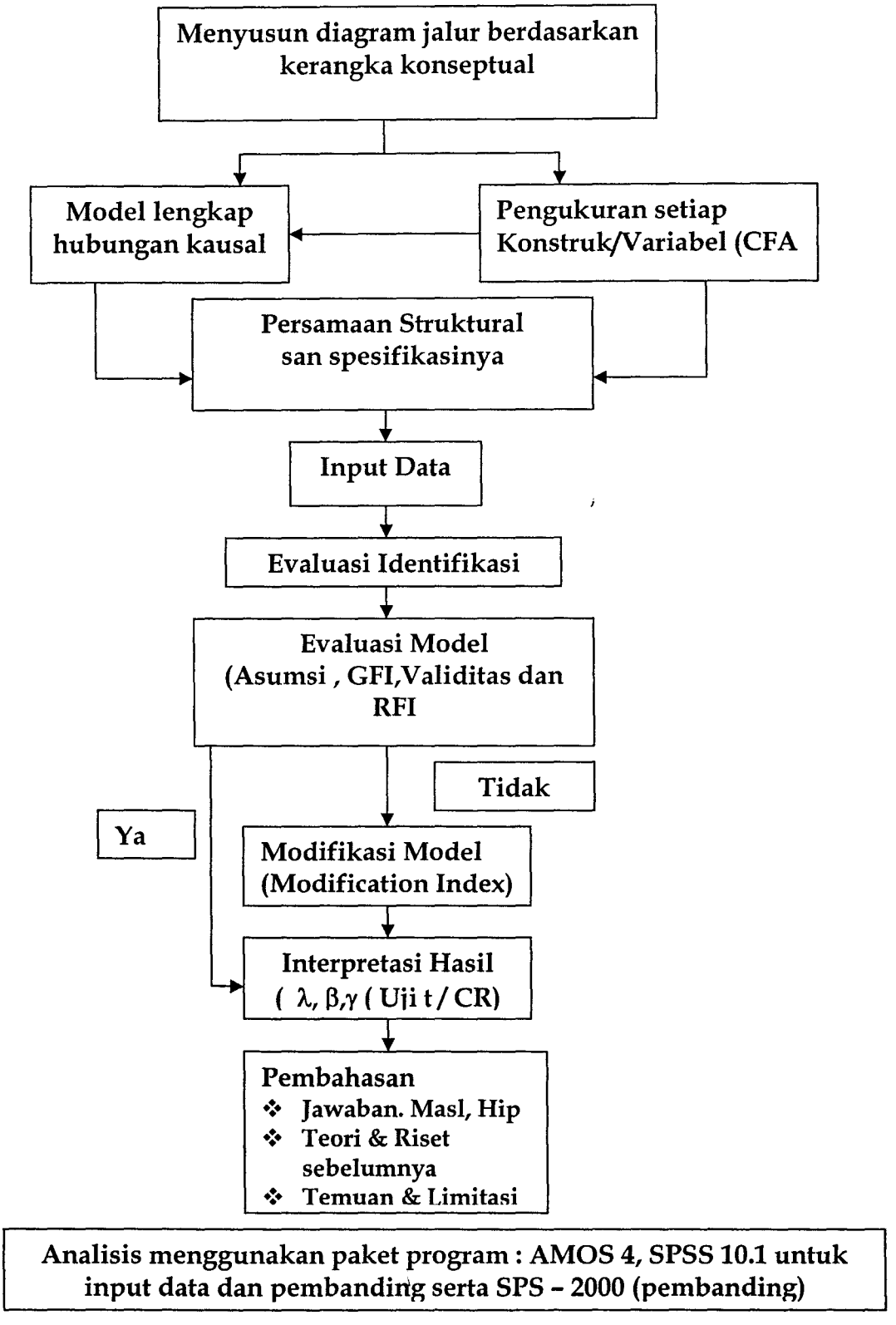
Pertumbuhan penjualan (*sales growth)* dinyatakan dalam persentase (%) dengan cara mengurangi jumlah atau nilai penjualan pada tahun 2000 dengan nilai penjualan tahun 1999, hasil pengurangan tersebut kemudian dibagi dengan penjualan tahun 1999 dan dinyatakan dalam persentase..

**5. Nilai Rupiah Penjualan (Sales/$Y_{.5}$)**

Nilai rupiah penjulan *(sales)* merupakan nilai penjualan bersih yang diperoleh perusahaan selama tahun 2000, dan dinyatakan dalam satuan rupiah.

## 4.7. Metode Analisis

Model analisis yang digunakan untuk menjawab masalah dan pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah *Structural equation Modeling (SEM)* dengan bantuan program AMOS 4.0. Adapun prosedur analisis *struktural equation modeling (SEM)* dapat dilihat pada gambar 9 sebagai berikut:


Menyusun diagram jalur berdasarkan kerangka konseptual
Model lengkap hubungan kausal
Pengukuran setiap Konstruk/Variabel (CFA
Persamaan Struktural san spesifikasinya
Input Data
Evaluasi Identifikasi
Evaluasi Model (Asumsi , GFI,Validitas dan RFI
Tidak
Ya
Modifikasi Model (Modification Index)
Interpretasi Hasil ( λ, β,γ ( Uji t / CR)
Pembahasan
❖ Jawaban. Masl, Hip
❖ Teori & Riset sebelumnya
❖ Temuan & Limitasi
Analisis menggunakan paket program : AMOS 4, SPSS 10.1 untuk input data dan pembanding serta SPS – 2000 (pembanding)

**a. Persamaan Struktural dan Spesifikasinya**

Provity ($X_4$) = $\lambda$kemprod ($X_1$) + $\lambda$kepmas ($X_2$) + $\lambda$karbis ($X_3$) + $\delta 1$

MK ($X_5$) = $\lambda$kemprod ($X_1$) + $\lambda$kepmas ($X_2$) + $\lambda$karbis ($X_3$) + $\delta 2$

KK (Y)= $\lambda$kemprod ($X_1$) + $\lambda$kepmas ($X_2$) + $\lambda$karbis ($X_3$) + $\beta$provity ($X_4$) + $\beta$MK ($X_5$) + $\delta 3$

**b. Identifikasi dan Spesifikasi:**

**1. Variabel Eksogen (exogenous variable)**

1. Keprod ($X_1$) adalah kemampuan produksi yang merupakan latent exogenous variable
2. Kepmas ($X_2$) kemampuan pemasaran merupakan latent exogenous variable
3. Karbis ($X_3$) karakteristik bisnis merupakan latent exogenous variable

**2. Variabel Endogen (endogenous variable):**

1. Provity ($X_4$) produktivitas merupakan latent variable
2. MK ($X_5$) modal kerja merupakan latent variable
3. KK (Y) kinerja keuangan merupakan latent variable

**Di mana :**

$\delta$ (gamma) = koefisien regresi terstandar /jalur (structural) yang menjelaskan efek I (pengaruh) dari variabel eksogen ke variabel endogen.

$\beta$(Beta) = Koefisien Regresi terstandar / jalur (structural) yang menjelaskan efek (pengaruh) dari variabel endogen

ke variabel endogen lainnya.

Ç (Zeta) = Error term yang berkaitan dengan variabel latent endogen

Catatan : Koefisien Regresi Signifikan apabila CR/t hitung μ t tabel (pμ0,05)

**c. Spesifikasi Model Pengukuran untuk masing-masing variabel**

1. Kemampuan Produksi (Keprod/$X_1$)

Kprod ($X_{1.1}$) = λ 1Kprod ($X_1$) + $\zeta_1$

Flprod ($X_{1.2}$) = λ 2Flprod ($X_2$) + $\zeta_2$

Kmbk ($X_{1.3}$) = λ 3 Kmbk ($X_3$) + $\zeta_3$

Tkmbk ($X_{1.4}$) = λ 4 Tkmbk ($x_3$) + $\zeta_4$

Tekprod ($X_{1.5}$) = λ 5 Tekprod ($X_5$) + $\zeta_5$

Inovsi ($X_{1.6}$) = λ 6 Inovasi ($X_6$) + $\zeta_6$

Tkp ($X_{1.7}$) = λ 7 Tkp ($X_7$) + $\zeta_7$

ukbp ($X_{.1.8}$) = λ8 ukbp (X8) + $\zeta_8$

**Di mana:**

Kprod ($X_{1.1}$) = Jumlah unit produk yang dihasilkan

Flprod ($X_{1.2}$) = Fleksibilitas produk

kmbk ($X_{1.3}$) = Kemampuan menyediakan bahan baku

tkmbk ($X_{1.4.}$) = Tingkat kesulitan memperoleh bahan baku

Tekprod ($X_{1.5}$) = Bentuk teknologi produksi

Inprod ($X_{1.6}$) = Inovasi proses produksi

Tkp ($X_{1.7}$) = Tingkat keunikan produk

Nukbp ( $X_{1.8}$) = upah kerja

$\lambda$ 1 s.d 8 $\lambda$ = Loading Faktor

$\zeta$ 1 s.d $\zeta$ 8 = Error term untuk variabel Endogen Observed

2. Kemampuan Pemasaran (kepmas / $X_2$)

Jpasar ($X_{2.9}$) = $\lambda$ 9 Jpasar ($X_2$) + $\zeta_9$

Hjp ($X_{2.10}$) = $\lambda$ 10 hjp($X_2$) + $\zeta_{10}$

Promosi ($X_{2.11}$) = $\lambda$ 11 promosi ($X_2$) + $\zeta_{11}$

Sdist ($X_{2.13}$) = $\lambda$12 sdist ($X_2$) + $\zeta_{12}$

Tkp ($X_{2.13}$) = $\lambda$13 tkp ($X_2$) + $\zeta_{13}$

Tkk ($X_{2.14}$) = $\lambda$14 tkk ($X_2$) + $\zeta_{14}$

saingan ($X_{.2.15}$) = $\lambda$ 17 saingan ($X_2$) + $\zeta_{15}$

Ipasar ($X_{2.16}$) = $\lambda$16 Ipasar ($X_2$) + $\varepsilon_{16}$

Di mana:

Jpasar ($X_{2.9}$) = jangkauan pemasaran

Hjp ($X_{2.10}$) = harga jual produk

Promosi ($X_{2.11}$) = promosi

Sdist ($X_{2.12}$) = saluran distribusi

Tkp ($X_{2.13}$) = kualitas produk

Tkk ($X_{2.14}$) = kepuasan konsumen

Saingan ($X_{.2.15}$) = tingkat persaingan

Ipasar ($X_{2.16}$) = informasi pemasaran

$\lambda$ 9 s.d $\lambda$16 = Loading Factor

$\zeta$ 9 s.d $\zeta$ 16 = Error term

3. Karakteristik Bisnis (Karbis /$X_3$)

dpasok ($X_{3\cdot17}$) = $\lambda$17 Dpasok ($X_3$) + $\zeta_{17}$

dpelang ($X_{3\cdot18}$) = $\lambda$18 Dpelang ($X_3$) + $\zeta_{18}$

kpros ($X_{3\cdot19}$) = $\lambda$19 Kepros ($X_3$) + $\zeta_{19}$

mitra ($X_{3\cdot20}$) = $\lambda$ 20 mitra ($X_3$) + $\zeta_{20}$

**Di mana :**

Dpasok ($X_{3.17}$) = dukungan pemasok

Dpelang ($X_{3.18}$) = dukungan pelanggan

Kepros ($X_{3.19}$) = kecepatan proses produksi

Mitra ($X_{3.20}$) = dukungan mitra usaha

$\lambda$17 s.d $\lambda$ 20 = Loading Factor

$\zeta$17 s.d $\zeta$20 = Error term

**4. Produktivitas (Provity /$X_4$)**

npdtk ($X_{4.21}$) = $\lambda$21 npdtk ($X_4$) + $\zeta_{19}$

nprovl ($X_{4.22}$) = $\lambda$20 nprov ($X_4$) + $\zeta_{20}$

npmodal ($X_{4.23}$) = $\lambda$21 npmodal ($X_4$) + $\zeta_{21}$

npteker ($X_{4.24}$) = 22 npteker ($X_4$) + $\zeta_{22}$

**Di mana :**

npdtk ($X_{4.21}$) = produktivitas tenaga kerja

nprov ($X_{4.22}$) = produktivitas unit produk dan jam kerja

npmodal ($X_{4.23}$) = produktivitas modal

npteker ($X_{4.24}$) = penjulan per tenaga kerja

21 s.d 24 = Loading Factor

21 s.d 24 = Error term

5. **Modal kerja (MK / X5)**

ncarev ($X_{5.25}$) = $\lambda 25$ ncarev ($X_5$) + $\zeta_{25}$

revtory ($X_{5.26}$) = $\lambda 26$ revtory ($X_5$) + $\zeta_{26}$

nwcto1 ($X_{5.27}$) = $\lambda 27$ nwcto1 ($X_5$) + $\zeta_{27}$

ninvtory ($X_{5.26}$) = $\lambda 28$ invtory ($X_5$) + $\zeta_{28}$

Arto($X_{5.29}$) =$\lambda$ 29 Arto ($X_5$) + $\varsigma_{29}$

**Di mana :**

ncarev ($X_{5.25}$) = rasio asset lancar dengan penjualan

nrevtory ($X_{5.26}$) = rasio penjualan dengan inventory

nwcto1 ($X_{5.27}$) = perputaran modal kerja

ninvtory ($X_{5.28}$) = rasio harga pokok penjualan dengan inventory

arto ($X_{.5.29}$) = perputaran piutang

$\lambda 25$ s.d $\lambda 29$ = Loading factor

$\zeta 25$ s.d $\zeta 29$ = Error term

6. **Kinerja keuangan (KK /Y)**

TP ($Y_1$) = $\lambda$ 1 TP ($Y_1$) + $\zeta_1$

Growth ($Y_2$) = $\lambda$ 2 gr (Y2) + $\zeta_2$

pm ($Y_3$) = $\lambda$ 2 pm ($Y_2$) + $\zeta_3$

ROS ($Y_4$) = $\lambda$ 3 ROS ($Y_3$) + $\zeta_4$

ROA ($Y_5$) = $\lambda$ 4 ROA ($Y_4$) + $\zeta_5$

**Di mana :**

TP ($Y_1$) = Total Penjualan

Growth ($Y_2$) = pertumbuhan penjualan

pm ($Y_3$) = Gross profit margin

ROS ($Y_4$) = Return on Sales

ROA ($Y_5$) = Return on Assets

$\lambda 1$ s.d $\lambda 5$ = Loading factor

$\zeta 1$ s.d $\zeta 5$ = Error term

Suatu indikator variabel dianggap dapat menjadi dimensi dari suatu konstruk/variabel apabila Loading Factornya signifikan dengan ketentuan signifikansi : CR atau nilai *t hitung* ≥ *t tabel* (atau p ≥ 0,05).

**GOOD ON FIT INDICE UNTUK EVALUASI MODEL**

| GOODNESS OF FIT INDEX | KETERANGAN | CUT – OFF VALUE |
|---|---|---|
| $X^2$ - Chi-square | Menguji apakah covariance populasi yang diestimasi sama dengan cova-rianve sample (apakah model sesuai dengan data). Bersifat sangat sensi-tive untuk sample besar (di atas 200) | Diharapkan kecil |
| Probability | Uji signifikansi terhadap perbedaan matriks covariance data dan matriks covariance yang diestimasi. | ≥ 0,05 |
| RMSEA | Mengkompensasi kelemahan Chi-Square pada sampel besar (Hair,1995) | ≤ 0,08 |
| GFI | Menghitung proporsi tertimbang variance dalam matriks sample yang dijelaskan oleh matriks covariance populasi yang diestimasi (analog dengan $R^2$ dalam regresi berganda) (Bentler, 1995) | ≥ 0,90 |

| | | |
|---|---|---|
| AGFI | GFI yang disesuaikan terhadap DF (Arbukle, 1999) | ≥ 0,90 |
| CMIND/DF | Kesesuaian antara data dan model | ≤ 2,00 |
| TLI | Pembandingan antara model yang diuji terhadap baseline model (Hair, 1995, Arbukle, 1997) | ≥ 0,95 |
| CFI | Uji kelayakan model yang tidak sensitive terhadap besarnya sample dan kerumitan model (Arbukle, 1997) | ≥ 0,94 |

Sumber : Hair (1992), Bentler (1983), Muller (1996), Arbukle (1997)

**d. UJI ASUMSI MODEL (STRUCTURAL EQUATION)**

1. Ukuran sample

a. Minimum 5 kali parameter yang diestimasi (Bentler, 1993)

b. Minimum 50 (Hair, 1992)

2. Uji Normalitas sebaran dan Linieritas

a. menggunakan critical ratio dari skewness, pada tingkat signifikansi 1 persen

b. Dikontrol dengan Chi-Square dengan paket Program SPS-2000, dan Normal Probability Plot (SPSS 10.1)

c. Linieritas dengan mengamati **Scatterplots**, dalam hal ini penyebaran diamati untuk menduga linier tidaknya

3. Evaluasi atas Outlier:

a. Mengamati nilai Z-score: ketentuan di bawah ± 3,0

b. Multivariate outlier diuji dengan kriteria jarak Mahalanobis pada tingkat $p < 0,001$. Jarak diuji dengan Chi-Square ($\chi^2$) pada df

sebesar jumlah variabel bebasnya. Ketentuan bila Mahalannobis > dari nilai ❹♦ adalah Multivariate outlier (Hair, 1992).

4. Multicolinierity dan Singularity

a. Dengan mengamati **Determinant matriks covariance**. Dengan ketentuan apabila determinant sample covariance matriks mendekati angka nol (kecil), maka terjadi multikolinieritas dan singularitas (Tabachnick & Fidell, 1998).

**e. UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS**

Karena indikator multidimensi, maka uji validitas dari setiap latent variabel/construct akan diuji dengan melihat **loading factor** dari hubungan antara setiap **observed variabel dan latent variable.** Sedangkan **reliabilitas** diuji dengan Variance – extracted, dengan formula:

Std. Loading / std. Loading + Nilai yang direkomendasi 0,05 (Bentlet, 1993)

Dengan hal ini penggunaan **alpha cronbach** kemungkinan tidak bisa mengukur unidimensionalitas.

**f. PENGUJIAN HIPOTESIS DAN HUBUNGAN KAUSAL**

1. pengaruh langsung (koefisien jalur) diamati dari Bobot Regresi terstandar, dengan pengujian signifikansi pembandingan nilai CR (Critical Ratio) yang sama dengan nilai *t hitung* dengan *t table* apabila ***t hitung*** lebih besar dari pada ***t table*** berarti signifikan.

2. Printout program Amos 4 juga akan diamati hubungan kausal antara variabel dengan melihat efek langsung, efek tidak langsung dan efek totalnya.

# BAB V
# HASIL PENELITIAN

## 5.1. Perkembangan Industri Kecil

Sektor industri merupakan salah satu sektor terpenting dalam memberikan kontribusi terhadap perekonomian Indonesia. Sektor ini sebagai penyumbang terbesar dalam pembentukan *Product Domestic Brutto* (PDB) Indonesia tahun 1999 yang mencapai 25,8%, sementara sektor pertanian hanya mampu memberi kontribusi sebesar 19,4%. Angka inipun masih lebih rendah dari peran yang dihasilkan oleh sektor industri non migas sebesar 23,3%. Sedangkan Tahun 1998 nilai ekspor non migas yang mencatat angka 83,88% dari total nilai ekspor Indonesia. Sedangkan tahun 1999 peran nilai ekspor non migas tersebut sedikit menurun menjadi 79,88%, total ekspor Indonesia tahun 1999 sebesar US$ 48.665,4 juta atau menurun 0,37% bila dibanding tahun 1988 sebesar US$ 48.847,6 juta.

Apabila diamati sektor industri ini secara lebih spesifik, dimana ekspor produk pakaian jadi dari tekstil dan kayu lapis pada tahun 1998 masing-masing mencapai 2.630,3 juta US dolar dan 2.358,2 juta US dolar serta 2.077,9 juta US dolar. Pada tahun 1999 jenis komodi ini mencapai nilai sebesar 3.856,9 juta US dolar, 3.018,9 juta US dolar, dan 2.256,3 juta US dolar atau mengalami peningkatan masing-masing sebesar 46,64%, 28,02%, dan 8,58% dibandingkan tahun 1998 (BPS Indonesia 1999).

Sementara itu sektor industri kecil dan kerajinan rumah tangga (IKKR) ditinjau dari sifat usahanya, pada umumnya masih tergolong tradisional atau usaha keluarga dan biasanya tidak bersifat padat modal. Jumlah usaha UKKR pada tahun 1994 merupakan bagian terbesar yaitu 99,26% dari

keseluruhan usaha di sektor industri, dan pada tahun 1998 kelompok usaha ini masih merupakan bagian terbesar, tetapi persentasenya sedikit menurun menjadi 99,10%. Tenaga kerja yang terserap pada tahun 1994 adalah sebesar 58,40% dan tahun 1998 hampir mencapai 60%. Menurut catatan Bank Indonesia pada tahun 1995 daya serap tenaga kerja industri kecil secara nasional relatif besar yakni mencapai 91% atau 56,5 juta orang, sementara industri besar dan menengah hanya mencapai 9% atau 6,7 juta orang (Sasono, 1997). tetapi dilihat dari nilai output yang dihasilkan ternyata kelompok industri ini hanya menghasilkan sebagian kecil yakni 12,09% pada tahun 1994 dari total nilai output sektor industri dan terus menurun sampai dengan tahun 1996, tetapi pada tahun 1998 share outputnya telah meningkat hampir mencapai 15% (BPS, 1998).

Dilihat dari tingkat produktivitas tenaga kerja yang diukur dari nilai tambah per tenaga kerja. Produktivitas per tenaga kerja sektor industri skala menengah dan besar pada tahun 1994 sebesar Rp 15,70 juta per tenaga kerja, sedangkan industri kecil dan rumah tangga hanya Rp 1,44 juta per tenaga kerja. Rendahnya tingkat produktivitas per tenaga kerja sektor industri kecil dan rumah tangga (IKRT) dibandingkan industri besar dan menengah (IBS) disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain diduga karena teknologi yang digunakan IKRT pada umumnya masih rendah (tradisional), keterbatasan modal, lemahnya akses pemasaran, lemahnya kualitas sumberdaya manusia (SDM) dan lain sebagainya.

Dari sisi pendidikan, sebagian besar pengusaha IKKR hanya berpendidikan SD ke bawah yakni sekitar 80,49%, sedangkan tidak tamat SD sekitar 37%, dan berpendidikan SLTP dan SLTA termasuk D1 dan D2

masing-masing sebesar 11,27% dan 7,62%. Menurut catatan BPS, tingkat pendidikan yang ditamatkan oleh para pekerja industri kecil maksimal SD yakni lebih dari 75%, demikian pula tingkat keterampilan yang pernah diperoleh pengusaha 87% dari seluruh usaha kecil yang ada dan hanya 13% telah memperoleh keterampilan meliputi 45% memperoleh keterampilan di bidang produksi, 26% di bidang manajerial, 18% di bidang pemasaran dan bidang lainnya 11%.

## 5.2. Hasil Penelitian

### 5.2.1. Kondisi Sektor Industri di provinsi Jawa Timur

Menurut sensus penduduk tahun 2000 (angka sementara) penduduk provinsi Jawa Timur berjumlah 34,5 juta jiwa atau mengalami pertumbuhan sebesar 0,63% per tahun selama tahun 1999 – 2000, dibandingkan dengan laju pertumbuhan penduduk Indonesia. pertumbuhan penduduk Jawa Timur tahun 1961 sampai tahun 2000 masih tergolong rendah dan bahkan dari tahun ke tahun menunjukkan kecenderungan semakin menurun. Luas provinsi Jawa Timur 47.042,17 km² mencakup 37 daerah tingkat II yang terdiri atas 29 kabupaten dan 8 kota, serta 144 pembantu bupati, 607 kecamatan dan 7.721 desa.

Dari aspek ekonomi, pertumbuhan ekonomi provinsi Jawa Timur pada saat krisis ekonomi yang melanda Indonesia sejak pertengahan tahun 1997 berdampak terhadap perkembangan sektor industri besar dan sedang di Jawa Timur. Selama tahun 1996 – 1998 jumlah perusahaan industri yang mengalami penurunan sebesar 5,7%. Penurunan juga terjadi pada penyerapan tenaga kerja yakni sebesar 1,2%. Meskipun demikian untuk nilai

tambah yang dihasilkan ternyata ada kenaikan sebesar 56,6% (survei industri besar dan sedang 1998/BPPS Jawa Timur 1999).

Sedangkan nilai ekspor sektor industri non migas di Jawa Timur tahun 1998 mencapai US$ 4,86 milyar dan impor sebesar US$ 3,76 milyar (terdapat kenaikan sebesar US$ 0,04 milyar) dibandingkan tahun 1997, dengan demikian terdapat surplus perdagangan luar negeri sebesar US$ 1,1 milyar. Menurut catatan Departemen Perindustrian dan Perdagangan, pertumbuhan sektor industri nasional tahun 1998 sebesar -13,64% bahkan khusus industri non-migas mencapai penurunan sebesar -15,73%. Sedangkan perkembangan sektor industri di Jawa Timur, khusus industri non-migas mencapai -13,6%. Padahal, tahun 1996 dan 1997 mencapai angka sebesar 11,99 persen dan 7,97%.

Sementara produktivitas tenaga kerja industri besar dan sedang di propinsi Jawa Timur tahun 1998 mencapai 94,8 juta rupiah atau mengalami kenaikan sebesar 37,1% jika dibandingkan tahun 1997. Pola tingkat produktivitas tenaga kerja menurut golongan industri menunjukkan bahwa golongan industri yang padat modal cenderung memiliki tingkat produktivitas yang tinggi, seperti kelompok industri logam dasar, industri kertas dan barang dari kertas, industri percetakan dan penerbitan masing-masing mencapai nilai Rp 388,4 juta dan Rp 262,7 juta, sedangkan pada industri tekstil, pakaian jadi dan kulit memiliki tingkat produktivitas paling rendah yakni sebesar Rp 48,2 juta (survei industri besar dan sedang 1998/BPPS Jawa Timur tahun 1999).

### 5.2.2. Kondisi Perusahaan industri kecil Sampel

Perusahaan industri kecil yang memiliki tanda daftar industri (TDI) atau terdaftar pada kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan kota dan kabupaten dalam wilayah provinsi Jawa Timur sampai dengan periode tahun 1997 berjumlah 10.170 buah usaha. Sedangkan perusahaan industri kecil manufaktur yang telah memiliki Tanda Daftar Industri (TDI) sebanyak 2.169 perusahaan. Jumlah tersebut merupakan populasi penelitian ini, dan dijadikan sebagai sampel penelitian sebanyak 10 – 15%. Jumlah perusahaan yang menjadi sampel yang dihitung secara proporsional dan diuraikan sebagai berikut:

a. Industri mebel kayu sebanyak 110 perusahaan atau 44% dari total populasi perusahaan industri kecil manufaktur.
b. Industri pakaian jadi dari tekstil dan industri pakaian jadi lainnya sebanyak 72 perusahaan atau 28,8% dari total populasi perusahaan industri kecil manufaktur.
c. Industri sepatu, sandal dan produk alas kaki lainnya sebanyak 46 perusahaan atau 18,4% dari total populasi perusahaan industri kecil manufaktur.
d. Industri tas kulit dan produk kulit imitasi lainnya sebanyak 22 perusahaan 8,8% dari total populasi industri kecil manufaktur.

### 5.2.3. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah pengusaha (pemilik atau manajer) perusahaan industri kecil manufaktur yang memiliki tanda daftar industri (TDI) dan menghasilkan produk-produk seperti; industri mebel dari kayu, industri pakaian jadi dari tekstil dan pakaian jadi lainnya, industri

sepatu dan sandal dan alas kaki lainya, serta produk industri dari kulit dan barang-barang dari kulit buatan (imitasi).

Dari aspek pendidikan, informasi yang dikumpulkan menunjukkan bahwa tingkat pendidikan formal yang pernah ditamatkan oleh para pemilik atau manajer perusahaan industri kecil manufaktur meliputi; pendidikan tingkat SMU 34%, tingkat SLTP 20,8%, tingkat SD 22,4%, perguruan tinggi 10,4%, dan pendidikan lainnya 12,4%. Dari informasi tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat pendidikan para pengusaha perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur ini telah menunjukkan perbaikan kearah yang lebih baik.

Apabila diamati tentang hambatan-hambatan yang dihadapi oleh pemilik atau manajer perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur. Hasil wawancara dengan responden menunjukkan bahwa kendala utama yang menempati urutan pertama dari kendala-kendala yang dihadapi pengusaha industri kecil adalah kendala pemasaran tercatat sebanyak 43,6%, kendala modal kerja sebanyak 40,4%, sedang kendala lain yang dihadapi pengusaha adalah keterbatasan tenaga kerja, terutama tenaga kerja terampil dan berpengalaman tercatat 11,6%. Selanjutnya kendala yang sering menghambat kegiatan proses produksi adalah kendala bahan baku terutama harga bahan baku yang tidak stabil, serta sulitnya memperoleh bahan baku di sekitar lokasi perusahaan.

Dari sisi lain rendahnya tingkat pendidikan dan keterampilan, perputaran tenaga kerja *(turnover)*, serta rendahnya upah kerja merupakan kendala internal yang dihadapi oleh pengusaha ini. Kenyataan dilapangan menunjukkan bahwa seringnya tenaga kerja berpindah-pindah kerja karena rendahnya upah yang mereka terima (di bawah UMR) dan pada saat musim panen padi mereka harus meninggalkan pekerjaannya di perusahaan industri kecil, karena menurut sebahagian pekerja bahwa bekerja pada perusahaan industri kecil hanya merupakan pekerjaan sampingan saja. Dan sebagian dari tenaga kerja tersebut adalah tenaga kerja tetap yang telah memilki kemampuan dan keterampilan dibidang industri yang ditekuninya.

## 5.3. Karakteristik Variabel

### 5.3.1. Kemampuan produksi

Secara terperinci gambaran tentang kemampuan produksi mencakup tentang; jumlah unit produk yang dihasilkan, fleksibilitas produk, kemampuan menyediakan bahan baku, kesulitan mendapatkan bahan baku, bentuk teknologi produksi, inovasi proses produksi, keunikan produk, dan upah kerja. Secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut:

**a. Jumlah unit produk yang dihasilkan**

Kemampuan perusahaan untuk menghasilkan jumlah unit produk dibandingkan dengan kapasitas maksimum yang tersedia/terpasang, akan menunjukkan kemampuan produksi dari perusahaan. Industri kecil manufaktur artinya semakin besar jumlah unit produk yang dihasilkan akan dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Data lapangan yang dikumpulkan melalui diwawancarai dengan para pemilik atau manajer

sebagai responden tercatat sebesar 2,5% menyatakan kemampuan untuk menghasilkan jumlah unit produk sangat rendah, dan 11,2% mengatakan menghasilkan jumlah unit yang rendah, kemudian 41,9% responden menyatakan kemampuan agak rendah, serta 28,9% menyatakan jumlah unit produksi dalam jumlah agak tinggi, dan sebanyak 12,6% menyebut mampu memproduksi dalam jumlah tinggi, serta 2,9% responden menyatakan kemampuan mereka sangat terbatas untuk berproduksi dalam jumlah unit banyak. Kendala utama yang dihadapi oleh pemilik/manajer perusahaan industri kecil manufaktur dalam menghasil produk yang dinginkan oleh pasar adalah keterbatasan modal dan lesuhnya pemasaran dan tingkat persaingan.

**b. Fleksibilitas produk**

Kemampuan perusahaan perusahaan industri kecil manufaktur untuk menghasilkan produk yang berbeda dengan produk standar atau produk yang selama ini diproduksi adalah merupakan cerminan dari kemampuan spesifik dari industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur. Data yang diperoleh melalui wawancara langsung dengan para pemilik atau manajer perusahaan industri kecil manufaktur menunjukkan bahwa, terdapat 7,9% menyatakan menerima pesanan berbeda dengan produk yang dibuat sekarang ini dalam jumlah sangat kecil, dan 20,6% dari responden menyebut pesanan pelanggan atau konsumen dalam jumlah agak kecil, dan responden yang menyatakan dalam jumlah kecil sebanyak 40,8%, sedangkan responden yang menyatakan dapat memenuhi permintaan dari calon pelanggan dalam jumlah agak besar sebanyak 23,8% serta 6,6% responden menyatakan pesanan berbeda dalam jumlah yang besar.

**c. Kemampuan menyediakan bahan baku**

Untuk memperlancar kegiatan produksi dan penjualan suatu perusahaan industri manufaktur bahan baku merupakan salah satu faktor yang penting harus disediakan oleh perusahaan industri kecil manufaktur. Dalam hal ini diperlukan suatu kemampuan dari pengusaha untuk menyediakan bahan baku tersebut. Data lapangan menunjukkan bahwa para pengusaha perusahaan ini memperoleh bahan baku yang tersedia di sekitar lokasi perusahaan dan umumnya pembelian bahan baku dilakukan secara kredit dan sebagian dengan sistem pembelian tunai.

Apabila diamati tentang ketersediaan bahan baku di pasaran, ternyata bahan baku yang diperlukan perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur relatif tersedia di sekitar lokasi perusahaan dan mudah diperoleh. Permasalahan yang sering muncul adalah menyangkut mekanisme pemasaran yang dirasakan masih menjadi hambatan. Hasil wawancara dengan para pemilik atau manajer menunjukkan 2,2% dari total responden menyatakan mereka menghadapi kesulitan atau kurang mampu dalam menyediakan bahan baku, dan 23,5% menyatakan memiliki kemampuan rendah untuk menyediakan bahan baku untuk industrinya, dan tercatat sebanyak 40,1% responden menyatakan memiliki kemampuan agak tinggi, dan 31,8% memiliki kemampuan yang tinggi untuk menyediakan bahan baku yang dibutuhkan, sedangkan responden yang menyatakan tidak ada kendala untuk menyediakan bahan baku tercatat sebanyak 2,5%.

**d. Kesulitan memperoleh bahan baku**

Bahan baku merupakan input yang sangat penting dalam kelancaran proses produksi. Data BPS Indonesia tahun 1993 menunjukkan bahwa

perusahaan yang mengalami kesulitan mendapatkan bahan baku karena tidak tersedia di tempat atau disekitar lokasi perusahaan sebanyak 4.138 perusahaan, sedangkan perusahaan industri kecil di provinsi Jawa Timur yang menghadapi kendala ini tercatat sebanyak 660 perusahaan.

Data lapangan yang diperoleh melalui wawancara menunjukkan bahwa 1,8% dari responden menyatakan sulit untuk mendapatkan bahan baku di sekitar lokasi usaha mereka. Kesulitan ini dirasakan oleh pengusaha yang menghasilkan produk kulit dan pakaian jadi (misalnya produk sarung tenun), karena sebagian dari bahan baku merupakan bahan bahan impor. Sedangkan sebagian dari pengusaha yang bergerak dalam industri mebel kayu merasa ada kesulitan untuk mendapatkan bahan baku berkualitas, karena untuk mendapatkan bahan baku terutama kayu jati mereka harus bertarung dengan prosedur pembelian yang relatif menyulitkan (melalui lelang) dan harga yang tidak stabil.

Pengusaha yang tidak memiliki cukup modal akan sulit memperoleh bahan baku kayu jati yang dibutuhkannya. Hasil wawancara menunjukkan bahwa, responden yang menyebut agak sulit mendapat bahan baku sebanyak 12,6% dan tercatat 27,4% responden menyebut agak mudah mendapat bahan baku disekitar lokasi usaha mereka. Sedangkan 45,5% responden yang menyebut mudah memperoleh bahan bak, dan sebanyak 12,6% responden menyatakan tidak ada kendala untuk membeli bahan baku yang diperlukan, karena kata mereka bahan baku banyak tersedia di lokasi perusahaan (umumnya responden dari usaha pakaian jadi dari tekstil dan produk dari bahan kulit buatan/imitasi.

**e. Keunikan produk**

Persaingan produk hasil industri kecil di pasaran nasional maupun pasar ekspor semakin tajam. Oleh karena para pengusaha berusaha untuk membuat produk yang berbeda dengan produk pesaingnya, salah satu cara adalah melakukan diversifikasi produk dengan menampilkan produk-produk yang memiliki karakteristik atau keunikan yang dapat menarik pembeli atau konsumen.

Hasil wawancara dengan responden perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur menunjukkan bahwa, perusahaan yang menghasilkan produk sangat tidak unik sebanyak 24,4%, dan sebanyak 10,1% menyatakan produk yang dihasilkannya tidak unik, dan produk yang dihasilkan agak tidak unik sebanyak 39,7%, serta terdapat 21,7% menyebut hasil produksinya agak unit, dan perusahaan industri kecil yang menghasilkan produk sangat unik tercatat sebanyak 4,1% dari jumlah responden penelitian. Jadi dapat disimpulkan bahwa produk indutri kecil di provinsi Jawa Timur belum menekankan pada keunikan produk, tetapi perusahaan hanya berusaha untuk menghasilkan produk-produk yang dibutuhkan oleh konsumen.

**f. Teknologi produksi**

Bentuk teknologi produksi yang digunakan pengusaha industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur, pada umumnya adalah teknologi yang masih bersifat sederhana dan tradisional. Hasil wawancara dengan pemilik atau manajer perusahaan ini menunjukkan bahwa, perusahaan yang diwawancarai memperlihatkan bahwa perusahaan yang telah menggunakan

peralatan produksi dalam bentuk gensel, tenaga listrik dan bahkan sudah ada yang menggunakan mesin otomatis walaupun belum canggih.

Data yang dikumpulkan menunjukkan bahwa kegiatan proses produksi perusahaan industri kecil di provinsi Jawa Timur sebagian besar peralatan produksinya telah menggunakan bantuan tenaga listrik, yaitu sebesar 74,4%, dan perusahaan yang tidak menggunakan peralatan bantuan mesin atau bukan mesin sebesar 11,2%, dan responden menyatakan sepenuhnya menggunakan tenaga manusia 7,9%, sedangkan responden yang menyebutkan bahwa usaha mereka menggunakan mesin gensel 4,3%, serta perusahaan yang menggunakan mesin otomatis dan peralatan lainnya adalah 0,7%.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa, perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur dalam melaksanakan kegiatan proses produksinya pada umumnya sudah menggunakan bentuk teknologi dengan bantuan tenaga listrik.

**g. Inovasi proses produksi**

Hasil wawancara dengan para responden perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur, menunjukkan sebanyak 15,5% menyatakan sangat jarang melakukan perubahan pada proses produksi, dan 28,2% menyatakan jarang melakukan perubahan, dan agak jarang melakukan perubahan sebanyak 40,1%, sedang perusahaan yang agak sering melakukan perubahan tercatat sebanyak 11,6%, dan responden yang sering melakukan perubahan 3,6%, dan sangat sering melakukan perubahan pada kegiatan proses produksi tercatat sejumlah 1,1%. Berdasarkan hasil

wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa perusahaan industri kecil manufaktur belum banyak melakukan perubahan-perubahan terhadap pada proses produksi (inovasi proses).

**h. Upah kerja**

Upah kerja merupakan jumlah upah atau balas jasa financial yang dibayarkan oleh perusahaan kepada tenaga kerja bagian produksi yang telah mengabdikan tenaga dan pikirannya (termasuk; upah lembur, bonus dan hadiah) pada perusahaan industri kecil manufaktur di propinsi Jawa Timur.

Hasil wawancara dengan responden menunjukkan bahwa, sistem pembayaran upah kerja pada perusahaan industri kecil manufaktur di propinsi Jawa Timur adalah relatif bervariasi antara perusahaan. Data lapangan yang dikumpulkan menunjukkan bahwa sistem pembayaran upah kerja oleh perusahaan adalah sistem pembayaran upah per unit output yang dihasilkan, dan ada juga perusahaan yang membayarkan upah kerjanya dengan sistem harian dan dibayar setiap akhir pekan, serta pembayaran upah secara bulanan. Adapun data tentang upah kerja yang diperoleh dan telah diolah dapat dilihat pada tabel 10 sebagai berikut:

Tabel 10
Upah Kerja Bagian Produksi

| No | Upah (Rp) | Frekwensi | Persentase |
|---|---|---|---|
| 1 | 7583 – 143000 | 49 | 16,6 |
| 2 | 144000 – 208000 | 49 | 16,6 |
| 3 | 212121 – 294118 | 47 | 15,9 |
| 4 | 300000 – 400000 | 54 | 18,3 |
| 5 | 406250 – 555556 | 47 | 15,9 |
| 6 | 566667 – 660000 | 49 | 16,6 |

Sumber : Data tahun 2000 yang telah diolah.

Tabel 10 menunjukkan bahwa upah tenaga kerja bagian produksi antara kelompok perusahaan industri kecil manufaktur yang menjadi sampel penelitian ini tidak memperlihatkan adanya perbedaan yang besar. Karena perusahaan umumnya membayarkan upah kerja dengan sistem harian dan diterima oleh pekerja pada setiap akhir pekan (hari sabtu).

### 5.3.2. Kemampuan Pemasaran

Pemasaran hasil produksi suatu perusahaan merupakan mata rantai paling ujung dari aktivitas produksi. Maju mundurnya aktivitas produksi tidak dapat terlepas dari berhasil tidaknya kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh usaha industri. Selain itu apakah perusahaan industri kecil manufaktur tersebut dapat menembus pasar luar negeri (ekspor) atau hanya bergantung dengan pasar domestik saja.

Umumnya perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur, menjual hasil produksinya kepada pemesan, pengumpul maupun penyalur atau kadang-kadang kepada pembeli dari masyarakat sekitar untuk digunakan sendiri, sehingga mereka selalu yakin bahwa apa yang mereka produksi akan selalu terjual atau disalurkan oleh perusahaan lain. Lebih terperinci dapat dijelaskan indikator kemampuan pemasaran sebagai berikut:

**a. Jangkauan pemasaran**

Strategi pemasaran hasil produksi yang banyak dilakukan oleh pemilik atau perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur dilakukan oleh pemilik sendiri, dan ada pula yang melakukan pemasaran bersama

dengan sasaran pasar yang telah ada serta ada pengusaha berupaya untuk memasarkan produknya ke pasaran luar negeri (ekspor).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa hasil produksi perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur sebagian besar dipasarkan di wilayahnya sendiri. Hasil wawancara tercatat sebanyak 18,1% responden menyatakan memasarkan produknya di sekitar lokasi perusahaan, kemudian responden yang menyebutkan mampu menjual hasil produksinya di wilayah provinsi Jawa Timur sebanyak 46,2%, dan 20,9% responden berkomentar bahwa hasil produksi dijual di pasaran regional, selanjutnya 12,3% responden menyebutkan menjual produk di pasaran nasional, dan responden yang menyatakan memasarkan sebagian hasil produksi di luar negeri (ekspor) tercatat 1,1%, dan responden yang memasarkan hasil produksinya di pasaran selain tersebut di atas atau lainnya adalah 1,4%. Data BPS menunjukkan bahwa profil IKKR 1998 menyebutkan bahwa dari sekitar 194.564 usaha industri kecil ternyata sebanyak 99,61% memasarkan hasil produksinya ke pasar dalam negeri. Tampak jelas bahwa usaha industri kecil ini sangat bergantung kepada pasar domestik, dan hanya 1,39% saja yang mampu menembus pasar luar negeri(ekspor).

**b. Harga jual produk**

Secara umumnya para pengusaha industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur dalam menetapkan harga jual hasil produksi dilakukan dengan perhitungan yang relatif sederhana. Misalnya untuk menetapkan harga suatu produk para manajer atau pemilik membuat suatu kalkulasi perhitungan antara pendapatan dan biaya-biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi suatu unit produk. Dalam penentuan harga pokok dan harga jual pemilik atau

manajer menghitungnya dengan mengkalkulasi setiap jenis biaya yang dikeluarkan yaitu; harga bahan, upah kerja, biaya umum, biaya operasional, dan ditambahkan dengan laba yang diinginkan.

Selain itu, pemilik atau manajer perusahaan industri kecil dalam menetapkan harga jualnya juga mempertimbangkan faktor-faktor lain seperti, kemampuan daya beli konsumen, harga barang perusahaan lain, dan tingkat persaingan di pasaran.

Hasil wawancara dengan pemilik atau manajer perusahaan industri kecil manufaktur di propinsi Jawa Timur menunjukkan bahwa, sebanyak 0,7% menyatakan harga jual hasil produksinya sangat murah, dan 5,1% berkomentar bahwa harga jual produknya murah, serta 65,3% menyebut harga produk agak murah, selanjutnya responden yang menyatakan harga produknya agak mahal sebanyak 25,3%, sedangkan harga jual yang tergolong mahal sebanyak 3,6% dari total responden. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa harga produk perusahaan industri kecil di propinsi Jawa Timur dapat terjangkau oleh daya beli konsumen domestik dan pasaran internasional.

**c. Promosi**

Umumnya pemilik perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur dalam upaya mengkomunikasi hasil produksinya pada konsumen dengan memanfaatkan fasilitas yang disediakan oleh pemerintah atau perusahaan besar melalui berbagai kegiatan yang dilaksanakan di daerahnya, seperti kegiatan pasar murah, pameran pembangunan, pasar malam dan workshop baik dilakukan secara langsung dengan menggunakan biaya sendiri maupun dengan biaya dari sponsor, sedang kegiatan promosi

tidak langsung adalah para pengusaha hanya menitipkan hasil produksinya kepada pihak lain untuk diikutkan sertakan dalam kegiatan pameran atau jenis promosi yang lainnya baik dalam negeri maupun pameran di luar negeri.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik atau manajer perusahaan diperoleh informasi bahwa 72,6% perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur sebagai responden penelitian tidak melakukan kegiatan promosi, dan 6,9% menyebut promosi tidak efektif, sedang responden yang menyatakan kegiatan promosi agak efektif adalah 14,1% serta responden yang mengikuti kegiatan promosi dan memberikan hasil agak efektif sebanyak 6,5%.

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pada umumnya pengusaha industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur belum mampu melaksanakan kegiatan promosi, hal ini dikarenakan terbatasnya akses pemasaran dan tidak tersedianya dana khusus untuk kegiatan promosi, selain itu juga faktor sumber daya manusia yang tidak terampil dalam bidang pemasaran.

**d. Saluran distribusi**

Saluran distribusi dapat diartikan sebagai suatu sarana penghubung bagi produsen dengan konsumen dalam menyalurkan hasil produksinya kepada konsumen. Sarana penghubung tersebut dapat berupa suatu organisasi atau lembaga bisnis atau perorangan.

Hasil wawancara dengan responden menyebutkan bahwa, informasi yang mereka dapatkan dari para pelanggan atau calon pembeli yang akan membeli produk sebanyak 0,4% menyatakan sangat sulit untuk membeli

produk secara langsung di lokasi perusahaan, kemudian responden menyatakan sulit untuk membeli produk secara langsung di perusahaan yaitu 0,7%, sedang responden yang menyatakan agak sulit membeli langsung produk di perusahaan sebanyak 11,2%. Selanjutnya responden yang menyebutkan agak mudah membeli produk di lokasi perusahaan sebanyak 37,5%, yang berkomentar bahwa mudah mendapatkan produk di lokasi perusahaam sebanyak 37,2% serta 13,0% menyebutkan sangat mudah untuk membeli produk secara langsung di lokasi perusahaan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa produk-produk dari perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur relatif mudah diperoleh di pasaran baik langsung maupun tidak langsung.

**e. Kualitas produk**

Kualitas produk yang dihasilkan oleh perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur umumnya berkualitas untuk konsumen kelas menengah ke bawah. Hasil wawancara dengan para pemilik atau manajer sebagai responden menyebutkan bahwa, terdapat beberapa responden yang mampu menghasilkan produk bebel dengan kualitas ekspor, sedang produk pakaian jadi, sepatu sandal serta tas kulit dan kulit imitasi para pengusaha rata-rata menghasilkan produk berkualitas untuk pasar regional.

Hasil wawancara dengan responden menunjukkan 1,8% menyebut tingkat pengembalian produk tinggi, kemudian responden yang menyatakan tingkat pengembalian produk agak tinggi sebanyak 15,9%, sedang responden yang menyebut agak rendah sebanyak 50,5% atau 140 responden, tingkat pengembalian rendah 31,0%, serta 0,7% responden

menyatakan tingkat pengembalian produk sangat rendah. Jadi hasil produksi perusahaan ini dari segi kualitas relatif cukup bersaing di pasaran demostik dan pasar regional.

**f. Kepuasan konsumen**

Kepuasan konsumen diindikasikan dengan tingkat pembelian kembali produk dari konsumen. Konsumen yang membeli produk industri kecil manufaktur terdiri dari perorangan, instansi pemerintah dan perusahaan BUMN dan swasta. Ada juga pembeli tetap (langganan tetap) dan ada juga pelanggan yang tidak tetap atau pembeli untuk keperluan pribadi.

Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa responden yang menyebutkan tngkat pembelian berulang-ulang dari konsumen sangat rendah ebanyak 6,9%, kemudian sebanyak 18,1% tingkat pembelian kembali agak rendah sebanyak 46,9%, sedangkan responden yang menyebut tingkat pembelian kembali agak tinggi sejumlah 23,1%, dan responden yang menyatakan tingkat pembelian kembali tinggi 4,7% serta responden yang menyatakan sangat tinggi tingkat pembelian kembali sebanyak 0,4%.

**g. Persaingan**

Data lapangan yang diperoleh melalui wawancara dengan responden menyebutkan bahwa 11,6% menyebutkan adanya persaingan bisnis dari perusahaan sejenis dalam satu desa/kota, kemudian sebanyak 2,2% menyatakan bahwa persaingan bisnis yang dihadapi karena terdapat produk sejenis dari produksi desa/kota lain dalam satu wilayah kabupaten, sedangkan tercatat 47,7% responden menyatakan bahwa tingkat persaingan bisnis yang dirasakan itu datang karena munculnya produk sejenis dari kota/kabupaten lain dalam wilayah provinsi, dan sejumlah 21,7%

menyatakan adanya persaingan karena masuknya produk sejenis di pasaran yang dihasilkan oleh pengusaha dari wilayah provinsi lain di luar pulau Jawa, dan sebanyak 8,3% menyebutkan bahwa persaingan itu dirasakan karena di pasaran sudah banyak terdapat produk sejenis yang dihasilkan oleh berbagai daerah di wilayah Indonesia, dan tercatat 8,7% menyatakan bahwa sekarang ini banyak produk buatan luat negeri (impor) dan produk dari perusahaan industri besar yang beredar di pasaran Jawa Timur. Para pengusaha juga menyatakan walaupun ada persaingan dalam bisnis baik sesama industri kecil maupun produk dari industri besar, mereka tetap memiliki keyakinan bahwa hasil produksnya tetap akan diminati konsumen karena harganya relatif murah dan mudah diperoleh di pasaran.

**h. Informasi pemasaran**

Data lapangan yang dikumpulkan melalui wawancara langsung dengan para pemilik atau manajer perusahaan menunjukkan bahwa, masalah informasi pemasaran ini sangat penting, karena menurut mereka masalah utama yang dihadapi sekarang ini adalah masalah pemasaran.

Hasil wawancara menyebutkan bahwa mereka yang sangat jarang memperoleh informasi pemasaran baik secara langsung maupun tidak langsung sebanyak 23,5%, kemudian responden yang menyebut bahwa jarang memperoleh informasi pemasaran berjumlah 31,8%, dan agak jarang memperoleh informasi pemasaran tercatat ada 20,2%, sedangkan responden menyatakan agak sering memperoleh informasi pemasaran 15,5%, kemudian responden yang menyebutkan sering memperoleh informasi pemasaran sebanyak 7,9%, dan yang menyatakan sangat sering mendapatkan informasi pemasaran adalah 1,1%.

### 5.3.3. Karakteristik bisnis

Karakteristik bisnis dalam penelitian ini terdiri atas; indikator dukungan dari pemasok (supplier), dukungan pelanggan atau konsumen, dukungan dari mitra usaha dan dukungan kecepatan proses produksi. Adapun indikator karakteristik bisnis secara rinci diuraikan sebagai berikut:

**a. Dukungan pemasok**

Dukungan utama yang diharapkan oleh pengusaha adalah kepastian dan kelancaran pasokan bahan baku pada saat diperlukan oleh pengusaha industri kecil manufaktur, tentunya dengan prosedur pengadaan yang fleksibel. Berdasarkan hasil wawancara dengan para pemilik atau manajer perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur diperoleh informasi bahwa sebanyak 5,1% responden menyatakan hanya sedikit memperoleh dukungan dari pemasok bahan baku, dan tercatat sebanyak 16,2% menyatakan dukungan pemasok agak rendah, sedang responden yang menyatakan mereka memperoleh dukungan sangat tinggi dari pemasok bahan baku sebanyak 0,7%, dan dukungan agak tinggi dukungan dari suplier sebanyak 47,3%, serta responden mendapatkan dukungan tinggi dari pemasok bahan baku sebanyak 30,7%.

**b. Dukungan pelanggan**

Dukungan pelanggan yang diharapkan oleh pemilik atau manajer perusahaan kepada para pelanggan atau konsumen baik pelanggan tetap mapun yang tidak tetap adalah kepastian dan konsistensi pemasaran hasil produksi serta kelancaran pembayaran produksi oleh konsumen. Umumnya pengusaha industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur dalam

memasarkan hasil produksinya terutama kepada para pelanggan tetap. Strategi pemasaran pada umumnya adalah dengan sistem kredit antara satu sampai dengan enam bulan. Kebijakan penjualan kredit ini sifat jangka pendek, dimana jangka waktunya antara dua minggu sampai dengan enam bulan, namun syarat pembayarannya relatif fleksibel.

Hasil wawancara dengan pemilik perusahaan diperoleh informasi bahwa sebanyak 4,3% menyatakan dukungan dari para pelanggan dengan dukungan yang rendah, artinya para pelanggan ini seringkali tidak menepati syarat penjualan yang sudah ditetapkan bersama; (misalnya karena alasan barang dibeli itu belum laku terjual). Responden yang menyebutkan tingkat dukungan pelanggan agak rendah sebanyak 19,5%. Di sisi lain, responden yang optimis dengan para pelanggannya yang membeli produk mereka itu tidak ada hambatan dalam hal pembayaran atau pelunasannya yaitu tercatat ada 3,2%, namun tingkat dukungan pelanggan agak tinggi sebanyak 39,0%, sedangkan dukungan pelanggan pada level agak tinggi terhadap perusahaan tempat mereka membeli produk ada sekitar 33,9%.

**c. Kecepatan proses produksi**

Kecepatan proses produksi sangat terkait dengan jenis produk, teknologi produksi dan kualitas, serta keunikan produknya. Data yang dikumpulkan di lapangan menunjukkan bahwa perusahaan yang mengerjakan produk yang tidak sesuai dengan harapan pelanggan sebanyak 1,4%, kemudian proses produksi agak tidak sesuai 15,5%, agak sesuai dengan harapan konsumen sebanyak 52,7%, sedang perusahaan yang membuat produk yang sesuai dengan harapan konsumen sebanyak 29,2 persen, serta tercatat sebanyak 1,1%. Jadi dapat disimpulkan bahwa para

pengusaha industri kecil mampu memproduksi produk yang diinginkan pelanggan relatif tepat waktu.

**d. Dukungan mitra usaha**

Dukungan kemitraan merupakan kerja sama antara usaha kecil dan perusahaan besar yang saling menguntungkan, memperkuat dan mendukung. Dukungan yang diharapkan oleh setiap pengusaha melalui program Bapak Angkat yang diprogramkan pemerintah dengan sebutan program kemitraan usaha kecil, menengah dan perusahaan besar bertujuan untuk mengembangkan dan meningkatkan usaha kecil yang saling menguntungkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden diperoleh informasi bahwa sebanyak 72,9% responden tidak pernah memperoleh bantuan atau dukungan dari perusahaan (tidak melakukan kemitraan), dan sebanyak 3,2% responden menyatakan manfaatnya kecil yang diperoleh melalui kemitraan dengan perusahaan besar, dan responden yang berkomentar agak kecil manfaatnya sebanyak 5,8%, sedangkan responden yang menyebutkan agak besar manfaatnya sebanyak 12,3%, dan tercatat 4,7% responden merasakan adanya manfaat melalui kerjasama dengan mitra perusahaan besar, serta sebanyak 1,1% menyatakan sangat besar manfaatnya dan bahkan dapat meningkatkan kegiatan usahanya.

**5.3.4. Produktivitas**

Produktivitas atau daya produksi secara konseptual belum banyak difahami oleh pengusaha usaha kecil dan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur. Bagi pemilik atau manajer dan bahkan para tenaga kerja, yang terpenting adalah bagaimana bisa bekerja dan menghasilkan uang atau

pendapatan. Bahkan kalaupun mereka tidak memproduksi sendiri, mereka juga bisa menjual hasil produksi orang lain, karena hal terpenting adalah mereka bisa hidup lagi. Pada hal dalam sistem industri modern, konsep produktivitas harus di pahami dan dijalankan dengan baik. Masalah produktivitas mencerminkan kondisi internal perusahaan. Sebab dalam era kompetisi yang semakin ketat sekarang, kata kunci yang perlu diingat oleh suatu perusahaan adalah produktivitas dan efisiensi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden di lokasi penelitian, diperoleh data-data perusahaan yang terkait dengan produktivitas dan selanjutnya dihitung dengan cara membandingkan antara hasil yang dicapai (*output)* dengan masukan yang digunakan *(input)* parsial, dan lebih rinci dijelaskan sebagai berikut:

**a. Produktivitas tenaga kerja**

Data lapangan yang dikumpulkan melalui wawancara dengan para pemilik atau manajer perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur, dan setelah dilakukan perhitungan terhadap produktivitas tenaga kerja, yaitu perbandingan antara laba kotor dengan upah tenaga kerja, maka diperoleh hasil seperti tampak pada tabel 11.

Tabel 11
Produktivitas tenaga kerja

| No | Produktivitas TK | Frekwensi | Persentase |
|---|---|---|---|
| 1 | -1,29 – 1,21 | 46 | 16,6 |
| 2 | 1,23 – 2,02 | 46 | 16,6 |
| 3 | 2,05 – 2,68 | 46 | 16,6 |
| 4 | 2,69 – 3,36 | 47 | 17,0 |
| 5 | 3,37 – 4,21 | 47 | 17,0 |
| 6 | 4,28 – 7,53 | 45 | 16,2 |

Sumber : Data tahun 2000 yang telah diolah (lampiran 3)

Tabel 11 menunjukkan bahwa produktivitas tenaga kerja yang dicapai perusahaan industri kecil manufaktur, dengan angka terendah -1,29 – 1,21 dan angka tertinggi antara 4,28 – 7,53.

**b. Rasio unit produksi dengan jam kerja**

Deskripsi tentang produktivitas unit produksi dengan jam kerja merupakan perbandingan antara jumlah unit produk yang dihasilkan dengan jumlah jam kerja. Data lapangan yang dikumpulkan dan diolah dengan program SPSS menunjukkan angka-angka seperti tampak pada tabel 12.

Tabel 12
Produktivitas unit produksi dengan jam kerja

| No | Produktivitas Unit Produksi | Frekwensi | Persentase |
|---|---|---|---|
| 1 | 9,98 – 13,55 | 46 | 16,7 |
| 2 | 13,55 – 14,19 | 44 | 15,9 |
| 3 | 14,22 – 14,78 | 48 | 17,4 |
| 4 | 14,80 – 15,28 | 46 | 16,7 |
| 5 | 15,29 – 15,83 | 46 | 16,7 |
| 6 | 15,87 – 17,99 | 46 | 16,7 |

Sumber : Data tahun 2000 dan telah diolah.

Tabel 12 menunjukkan bahwa rasio antara jumlah unit produksi yang dihasilkan dengan jumlah jam kerja per setiap tenaga menunjukkan bahwa, daya produksi atau produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur di propinsi Jawa Timur relatif sama. Hal ini dapat dilihat pada angka-angka yang disajikan pada tabel tersebut. Rasio terendah berkisar antara 9,98 – 13,55 dengan responden 46 atau 16,7 persen dan nilai yang berada antara 15,87 – 17,99 atau 16,7 persen.

**c. Produktvitas produk**

Produktivitas produk merupakan perbandingan antara hasil (*Gross profit)* dengan biaya produksi langsung *(production cost).* Data lapangan yang diperoleh dan telah dihitung menunjukkan nilai angka seperti disajikan dalam tabel 13.

Tabel 13
Produktivitas Produk

| No | Produktivitas Produk | Frekwensi | Persentase |
|---|---|---|---|
| 1 | 22222 – 333143 | 49 | 16,6 |
| 2 | 333333 – 600000 | 51 | 17,3 |
| 3 | 625000 – 1200000 | 47 | 15,9 |
| 4 | 1250000 – 20000000 | 47 | 16,9 |
| 5 | 2050000 – 4166667 | 50 | 16,6 |
| 6 | 4230000 – 566666667 | 49 | 16,6 |

Sumber : Data lapngan tahun 2000.

Tabel 13 menunjukkan bahwa produktivitas produk yang dihasilkan oleh perusahaan industri kecil manufaktur di propinsi Jawa Timur, berkisar antara 22222 – 331143 sampai dengan 4230000 – 566666667.

**d. Penjualan per tenaga kerja**

Penjualan per tenaga kerja merupakan perbandingan antara total penjualan dengan jumlah tenaga kerja termasuk pemilik atau manajer. Setelah dilakukan perhitungan produktivitas atas data lapangan yang dikumpulkan, maka diperoleh hasil seperti tampak pada tabel 14.

Tabel 14
Produktivitas penjualan per tenaga kerja

| No | Penjualan per Tenaga Kerja | Frekwensi | Persentase |
|---|---|---|---|
| 1 | 833333 – 5619048 | 49 | 16,6 |
| 2 | 5769231 – 10075000 | 49 | 16,6 |
| 3 | 10500000 – 17333333 | 49 | 16,6 |
| 4 | 17419355 – 27272727 | 49 | 16,6 |
| 5 | 27692308 – 41142857 | 49 | 16,6 |
| 6 | 41454545 – 4060000000 | 49 | 16,6 |

Sumber : Data lapangan tahun 2000 yang telah diolah.

Tabel 14 menunjukkan bahwa produktivitas penjualan per tenaga kerja berkisar antara Rp 833333 – Rp 5619048 dan angka tertinggi angka antara Rp 41454545 – Rp 4060000000.

**e. Tingkat kerusakan produksi**

Tingkat kerusakan merupakan kerusakan yang terjadi pada saat proses produksi berlangsung. Berdasarkan hasil wawancara dengan para pemilik atau manajer perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur menunjukkan bahwa; tercatat 8% responden menyebut tingkat kerusakan produksi dalam jumlah besar, 19,9% responden menyebut jumlah kerusakan agak besar, di sisi lain, responden yang menyatakan kerusakan produksi pada saat proses produksi berlangsung agak kecil jumlah yaitu; sekitar 39,1% dan 32,6% dari responden berkomentar agak kecil jumlah kerusakan produksi, serta 0,4% dari responden menyatakan tingkat kerusakan sangat kecil.

### 5.3.5. Modal kerja

Modal merupakan harta yang dimiliki oleh suatu perusahaan untuk digunakan dalam suatu proses produksi sehingga diharapkan bisa menghasilkan pendapatan. Modal bagi perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur merupakan salah satu kendala utama dan pengaruhnya terhadap perkembangan usaha kecil. Data struktur permodalan usaha industri kecil dan kerajinan rumah tangga (IKKR) tahun 1998 menunjukkan bahwa sebagian besar kelompok usaha ini dalam menjalankan aktivitas usahanya menggunakan modal sendiri, sedang permodalan yang bersumber dari pinjaman hanya sebagian kecil saja. Data BPS 1998, menunjukkan bahwa 74,99% dari jumlah usaha industri kecil bekerja dengan modal sendiri, dan perusahaan yang menggunakan modal pinjaman 1,58% dan 23,43% bekerja dengan sumber dari modal sendiri dan pinjaman atau modal campuran.

Data lapangan yang dikumpulkan menunjukkan bahwa sebahagian besar pengusaha industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur, dalam menjalankan usahanya mengandalkan modal sendiri. Kecilnya sumber permodalan dari luar merupakan indikasi serta akibat dari ketidakberdayaan para pengusaha untuk memanfaatkan fasilitas kredit yang disediakan oleh pemerintah karena pengusaha umumnya tidak memenuhi segala macam persyaratan yang ditetapkan oleh pihak kreditur.

**a. Perputaran persediaan**

Data lapangan yang dikumpulkan melalui wawancara langsung dengan pemilik atau manajer sebagai responden penelitian, dan setelah dihitung menghasilkan angka-angka seperti tampak pada tabel 15.

Tabel 15
Perputaran persediaan

| No | Rasio | Frekwensi | Persentase |
|---|---|---|---|
| 1 | 1,20 – 1,76 | 46 | 16,7 |
| 2 | 1,77 – 1,90 | 46 | 16,7 |
| 3 | 1,90 – 1,99 | 46 | 16,7 |
| 4 | 1,99 – 2,08 | 46 | 17,7 |
| 5 | 2,08 – 2,18 | 47 | 17,0 |
| 6 | 2,18 – 2,50 | 45 | 16,3 |

Sumber : Data tahun 2000 yang telah diolah.

Tabel 15 menunjukkan bahwa tingkat perputaran persediaan terendah berkisar antara 1,20 – 1,76 dan rasio tertinggi berada pada kisaran angka 2,18 – 2,50.

**b. Rasio penjualan dengan inventory**

Persediaan *(inventory)* merupakan jumlah barang jadi yang tersimpan di gudang dan siap untuk dijual atau diserahkan kepada pembeli atau konsumen. Nilai persediaan diperoleh pada saat penelitian dilakukan. Rasio ini dihitung dengan cara membandingkan antara total rupiah nilai penjualan tahun 2000 dengan nilai persediaan, hasil perhitungan disajikan pada tabel 16 sebagai berikut:

Tabel 16
Rasio penjualan dan inventory

| No | Rasio | Frekwensi | Persentase |
|---|---|---|---|
| 1 | -3,52 – 1,77 | 46 | 16,6 |
| 2 | 1,82 – 2,81 | 47 | 17,0 |
| 3 | 2,84 – 3,53 | 45 | 16,2 |
| 4 | 3,54 – 4,28 | 47 | 17,0 |
| 5 | 4,30 – 5,30 | 46 | 16,6 |
| 6 | 5,33 – 9,17 | 46 | 16,6 |

Sumber : Data tahun 2000 dan telah diolah.

Tabel 16 menunjukkan bahwa rasio terendah berkisar antara -3,52 – 1,77 dan tertinggi berada pada kisaran 5,33 sampai dengan 9,17. Berdasarkan angka rasio tersebut, perusahaan industri kecil manufaktur di propinsi Jawa Timur mermpunyai persediaan yang relatif rendah. Rendahnya rasio ini akan berdampak pada modal kerja.

**c. Perputaran modal kerja**

Perputaran modal kerja merupakan perbandingan antara nilai rupiah penjualan dengan nilai rupiah modal kerja neto. Data lapangan yang dikumpulkan dan telah dihitung menunjukkan angka-angka rasio perputaran modal kerja perusahaan industri kecil di propinsi Jawa Timur seperti tampak pada tabel 17.

Tabel 17
Rasio penjualan dengan modal kerja bersih

| No | Rasio | Frekwensi | Persentase |
|---|---|---|---|
| 1 | 0,05 – 4,33 | 37 | 12,6 |
| 2 | 4,36 – 12,00 | 49 | 16,7 |
| 3 | 12,13 – 23,48 | 49 | 16,7 |
| 4 | 23,63 – 60,00 | 49 | 16,7 |
| 5 | 64,00 – 67,00 | 49 | 16,7 |

Sumber : Data tahun 2000 yang telah diolah.

Tabel 17 menunjukkan bahwa tingkat perputaran modal kerja yang dicapai perusahaan industri kecil manufaktur di Jawa Timur, memperlihatkan perbedaan yang signifikan. Rasio terendah berada antara 0,05 – 4,33 dan rasio tertinggi berkisar antara 64,0 – 67,00. Rasio yang tinggi menunjukkan produktivitas modal yang tinggi pula, sebaliknya nilai angka rasio rendah berarti produktivitas modal kerja perusahaan tersebut adalah rendah.

**d. Periode perputaran piutang**

Secara umum kebijakan penjualan yang ditempuh oleh pengusaha industri kecil di Jawa Timur adalah penjualan secara kredit dengan jangka waktu pelunasan bervariasi. Kebijakan ini diambil karena kondisi pasar tidak mendukung dilakukan penjualan secara tunai. Hal ini juga biasa dilakukan oleh perusahaan besar dimanapun juga, apalagi pada kondisi ekonomi yang tidak pasti seperti krisis ekonomi dan moneter yang dialami Indonesia dalam tiga tahun terakhir. Data lapangan menunjukkan bahwa sebanyak 2,2 persen responden menyebutkan bahwa para pelanggan melunasi piutang dalam waktu lebih dari 5 bulan, dan tercatat 1,4 persen atau 4 responden menyatakan para pelanggan membayar piutang dalam waktu 4 bulan, dan 7,9 persen atau 22 responden pelanggan melunasi dalam waktu tiga bulan, sedang responden yang berkomentar bahwa pelanggan melunasi piutang dalam waktu dua bulan ada sebanyak 17,0 persen atau 47 responden, dan 40,1 persen atau 111 responden menyatakan pelanggan melunasi piutang dalam waktu satu bulan, serta 31,4 persen atau 87 responden menyebutkan pelanggan dapat menyelesaikan piutang dalam waktu kurang dari satu bulan. Umumnya para pelanggan tersebut membayar piutang dengan sistem giro bilyet.

**5.3.6. Kinerja keuangan perusahaan**

Kinerja industri adalah merupakan hasil kerja yang dipengruhi oleh struktur dan perilaku industri, seperti kesempatan kerja, tingkat keuntungan, pertumbuhan industri, pemerataan pendapatan, dan kemajuan teknologi. Sedang kinerja perusahaan merupakan perbandingan antara nilai yang

dihasilkan oleh suatu perusahaan dengan asset produktif yang digunakan oleh pemilik asset tersebut.

Seperti pada uraian sebelumnya, kinerja perusahaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan rasio profitabilitas dan nilai rupiah penjualan. Profitabilitas merupakan kemampuan suatu perusahaan untuk menghasilkan laba *(profit).* Rasio yang akan diukur pertumbuhan penjualan *(growth)*, *gross profit margin* (PM), *return on sales* (ROS), *return on assets* (ROA). Secara terperinci dijelaskan sebagai berikut:

**a. Total penjualan**

Data nilai rupiah penjulan tahun 2000 yang dikumpulkan melalui wawancara dengan responden, dan telah dihitung seperti disajikan dalam tabel 18.

Tabel 18
Nilai penjualan perusahaan sampel tahun 2000

| No | Penjulan (ribuan Rp) | Frekwensi | Persentase |
|---|---|---|---|
| 1 | 5.000 – 48.000 | 49 | 16,6 |
| 2 | 49.200 – 97.200 | 49 | 16,6 |
| 3 | 97.500 – 1.880.000 | 49 | 16,6 |
| 4 | 1.900.000 – 3.500.000 | 49 | 16,6 |
| 5 | 3.600.000 – 5.400.000 | 50 | 16,9 |
| 6 | 5.760.000 – 6.500.000 | 49 | 16,6 |

Sumber : Data tahun 2000 dan telah diolah.

Tabel 18 menunjukkan bahwa nilai rupiah penjualan minimum yang dihasilkan oleh perusahaan industri kecil manufaktur di propinsi Jawa timur, berkisar antara Rp 5.000.000 – Rp 48.000.000 dan nilai tertinggi berada pada kisaran antara Rp 5.760.000.000 – Rp 6.500.000.000.

**b. Gross profit margin (PM)**

Gross profit margin (GPM) merupakan perbandingan antara laba bruto dengan nilai rupiah penjualan bersih yang diperoleh selama tahun 2000. Hasil perhitungan disajikan dalam tabel 19.

Tabel 19
Gross profit margin

| No | Rasio (%) | Frekwensi | Persentase |
|---|---|---|---|
| 1 | -1,86 – 1,78 | 46 | 16,6 |
| 2 | 1,80 – 2,79 | 47 | 17,0 |
| 3 | 2,81 – 3,50 | 45 | 16,2 |
| 4 | 3,51 – 4,09 | 47 | 17,0 |
| 5 | 4,14 – 4,81 | 46 | 16,6 |
| 6 | 4,83 – 8,79 | 46 | 16,6 |

Sumber : Data tahun 2000 yang telah diolah.

Tabel 19 menunjukkan bahwa rasio gross profit margin yang dicapai oleh perusahaan industri kecil manufaktur di propinsi Jawa Timur, dengan angka rasio terendah -1,86 – 1,78 dan angka maksimum antara 4,83 – 8,79.

**c. Retun on sales (ROS)**

Return on sales (ROS) merupakan perbandingan antara laba bersih sebelum dikurangi pajak dengan total nilai rupiah penjualan neto yang diperoleh dalam jangka waktu satu tahun. Hasil perhitungan disajikan dalam tabel 20.

Tabel 20
Rasio return on sales

| No | ROS (%) | Frekwensi | Persentase |
|---|---|---|---|
| 1 | 0,15 – 8,00 | 22 | 7,5 |
| 2 | 10,00 – 10,00 | 79 | 26,8 |
| 3 | 11,00 – 14,84 | 32 | 10,8 |
| 4 | 15,00 – 15,00 | 78 | 26,4 |
| 5 | 16,00 – 20,00 | 59 | 20,0 |
| 6 | 20,03 – 46,67 | 25 | 8,5 |

Sumber : Data tahun 2000 yang telah diolah.

Tabel 20 menunjukkan bahwa rasio return on sales yang mampu dicapai oleh perusahaan industri manufaktur di provinsi Jawa Timur, dengan nilai minimum antara 0,15 – 8,0% dan nilai maksimum adalah 20,03 – 46,67%.

**d. Return on assets (ROA)**

Return on assets (ROA) merupakan perbandingan antara laba sebelum dikurangi bunga dan pajak, dan dinyatakan dalam persen. Rasio ini menunjukkan seberapa baik pemilik atau manajer mengelola sumberdaya yang dimiliki perusahaan industri kecil manufaktur di propinsi Jawa Timur untuk menghasilkan laba (profit). Data lapangan yang dikumpulkan dan telah diolah memperlihatkan bahwa besarnya ROA yang dihasilkan perusahaan responden dapat disajikan pada tabel 21.

Tabel 21
Return on assets

| No | ROA (%) | Frekwensi | Persentase |
|---|---|---|---|
| 1 | 1,15 – 16,91 | 49 | 16,6 |
| 2 | 16,99 – 32,73 | 49 | 16,6 |
| 3 | 33,09 – 58,94 | 49 | 16,6 |
| 4 | 59,30 – 92,31 | 49 | 16,6 |
| 5 | 92,56 – 176,47 | 49 | 16,6 |
| 6 | 178,57 – 2.194,29 | 49 | 16,6 |

Sumber : Data tahun 2000 yang telah diolah.

Tabel 21 menunjukkan bahwa return on assets yang dicapai oleh perusahaan industri kecil manufaktur di propinsi Jawa Timur, dengan nilai minimum 1,15 – 16,9% dan nilai maksimum berkisar antara 178,57 – 2.194,29%.

## 5.4. Analisis Hasil Penelitian

Responden yang diwawancarai adalah pemilik atau manajer perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur sebanyak 295 pengusaha. Setelah dianalisis dengan metode SEM (*structural equation model)* program AMOS ternyata sebanyak 18 kasus merupakan data outlier sehingga dikeluarkan dari model. Dengan demikian, data yang akan dianalisis adalah sebanyak 277 kasus. Jumlah ini memenuhi syarat lima kali parameter yang dianalisis seperti yang dianjurkan oleh Bentler (1993). Hair dkk., menyarankan bahwa ukuran sampel minimum adalah 5 (lima) kali observasi untuk setiap parameter. Dengan demikian, bila estimasi parameternya berjumlah 20, maka jumlah sampel minimum adalah = 5 x 20 = 100 sampel.

Analisis hasil penelitian dengan menggunakan model persamaan struktural *(structural equation modeling/SEM)* dengan *confirmatory factor analysis (CFA)* program AMOS 4.0 *(Analysis of Moment Structure;* Arbukle, 1997 : 562). Kekuatan prediksi variabel observasi baik pada tingkat individual maupun pada tingkat konstruk dilihat melalui *critical ratio (CR).* Apabila critical ratio tersebut signifikan maka dimensi-dimensi tersebut akan dikatakan bermanfaat untuk memprediksi konstruk atau variabel laten. Variabel laten *(construct)* penelitian ini terdiri dari kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik bisnis, produktivitas, modal kerja dan kinerja keuangan. Dengan menggunakan model persamaan struktural dari AMOS akan diperoleh indikator-indikator model yang fit. Tolak ukur yang digunakan dalam menguji masing-masing hipotesis adalah nilai CR *(critical ratio)* pada regression weight dengan nilai minimun 2,0 secara absolut.

Analisis dengan program AMOS 4.0 (*Analysis of Moment Structure)* juga digunakan untuk mengidentifikasi model persamaan struktural yang baik (Arbukle, 1997). Kriteria yang digunakan adalah untuk menguji apakah model yang diusulkan memiliki kesesuaian dengan data atau tidak. Adapun kriteria model fit terdiri dari: (1) derajat kebebasan *(degree of freedon)* harus positif dan (2) non significan Chi-Square yang disyaratkan (p □ 0,05) dan di atas konservatif yang diterima (p=0,10) (Hair dkk, 1992 : 825), (3) incremental fit di atas 0,90 yaitu GFI (*goodness of fit indices),* Adjusted GFI AGFI), Tucker Lewis index (TLI) dan normal fit index *(NFI), (4)* nilai RMR *(Root Mean Square residual)* dan RMSEA *(Root Mean Square Error of approximation*) yang rendah.

Confirmatory factor analysis digunakan untuk meneliti variabel-variabel yang mendefenisikan sebuah konstruk yang tidak dapat diukur secara langsung. Analisis atas indikator–indikator yang digunakan itu memberi makna atas label yang diberikan pada variabel-variabel laten atau konstruk-konstruk lain yang dikonfirmasikan.

**5.5. Uji Asumsi**

Sesuai dengan metode analisis yang digunakan yaitu model persamaan struktural *(Structural Equation Modeling/SEM)*, yang mempersyaratkan beberapa asumsi antara lain; ukuran sampel, normalitas dan linearitas, outlier, multicollinearity dan singularity. Asumsi pertama yang harus dipenuhi dalam prosedur pengumpulan dan pengolahan data yang dianalisis dengan model SEM. Uji asumsi dilakukan dengan menggunakan loading factor, dengan nilai lambda (□). Uji asumsi ini digunakan untuk mengetahui kecocokan, kesesuaian atau undimensionalitas dari dimensi-

dimensi tersebut dalam membentuk sebuah faktor. Undimensionalitas adalah sebuah asumsi yang digunakan dalam menghitung realibilitas dari sebuah model yang menunjukkan bahwa sebuah model satu dimensi, indikator-indikator yang digunakan adalah memiliki derajat kesesuian yang baik. □ Crombach tidak mengatur unidemensionalitas melainkan mengasumsikan bahwa unidimensionalitas sudah ada pada waktu □ Cronbach dihitung, oleh karena itu sebaiknya dilakukan uji unidemensionalitas terhadap sebuah konstruk multiindikator sebelum menilai reabilitas.

Reabilitas adalah ukuran mengenai konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah konstruk yang menunjukkan derajat sampai dimana indikator-indikator tersebut mengindentifikasikan sebuah laten variabel yang umum. Dengan kata lain, bagaimana hal-hal yang spesifik saling membantu dalam menjelaskan sebuah fonomena yang umum. Tingkat reabilitas = 0,70 merupakan indikasi realiablenya sebuah konstruk. Apabila penelitian merupakan sebuah eksplanatory maka nilai di bawah 0,70 masih dapat diterima sepanjang ada alasan-alasan empirik yang terdapat dalam proses eksplorasi.

Uji validitas berbeda dengan realibilitas. Validitas merupakan tingkat akurasi yang dicapai oleh sebuah indikator dalam menilai akuratnya ukuran atas apa yang seharusnya diukur. Variance extracted menunjukkan jumlah varians dari indikator-indikator yang diekstrasi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Nilai *variance extracted* yang tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator itu telah mewakili secara baik konstruk laten yang dikembangkan. Nilai variance extracted itu direkomendasikan pada tingkat paling sedikit 0,50.

Uji asumsi yang kedua setelah data yang menyimpang jauh (outlier) adalah uji normalitas sebaran data untuk variabel terikat. Untuk variabel terikat uji normalitas data dilakukan dengan mengamati skewness value dari data yang digunakan. Printout hasil komputasi AMOS 4,0 menunjukkan bahwa semua variabel tak bebas tidak memiliki angka nilai pada kolom CR lebih besar dari □ 2,58 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa distribusi data ini normal.

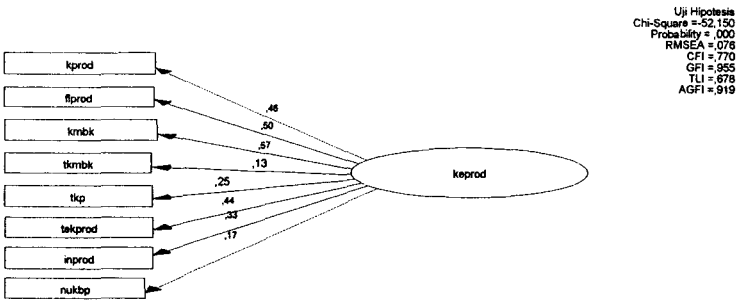
Uji asumsi lain, yaitu beberapa gejala kemungkinan terjadinya multikolinieritas atau singularity dalam pembentukan model akhir akan diamati determinan matriks kovarians. Determinan yang benar-benar kecil mengindikasikan adanya multikolinearitas (Tabachnick & Fidell, 1998 : 716). Dari program AMOS 4,0 dihasilkan determinant of sample covariance matrix = angka ini jauh dari nol (relatif besar) maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikoliearitas dalam data ini.

**5.6. Hasil Pengukuran setiap Konstruk atau Variabel Laten**

Setelah dilakukan uji asumsi dan tindakan seperlunya terhadap pelanggaran yang terjadi berikutnya akan dilakukan analisis model fit dengan kriteria model fit seperti GFI *(Goodness of fit index)*, adjusted GFI AGFI, Tucker Lewis index *(TLI)*, CFI, dan RMSEA *(Root Mean Square Error of approximation)* baik untuk model individual maupun model lengkap. Hasil pengukuran terhadap dimensi-dimensi atau indikator variabel yang dapat membentuk suatu konstruk atau variabel laten *(latent variable)* dengan *confirmatory factor analysis* secara berturut-turut dijelaskan sebagai berikut:

### 5.6.1. Kemampuan produksi

Dimensi-dimensi yang diajukan sebagai indikator variabel kemampuan produksi pada model awal (step1), terdiri dari: jumlah unit produk dihasilkan (kprod.$X_{1.1}$), fleksibilitas produk (flprod.$X_{1.2}$), kemampuan menyediakan bahan baku (kmbk$X_{.1.3}$), keunikan produk (tkp.$X_{1.4}$), kesulitan memperoleh bahan baku (tkmbk.$X_{1.5}$), bentuk teknologi produksi (tekprod.$X_{.1.6}$), inovasi proses produksi (inprod.$X_{1.7}$), dan upah (ukbp.$X_{1.8}$). Indfikator-indikator tersebut dianalisis dengan metode SEM dengan CFA untuk menentukan apakah indikator-indikator tersebut memiliki tingkat signifikan yang baik sebagai dimensi kemampuan produksi. Hasil komputasi analisis SEM dapat dilihat pada gambar 10 (step1) dan tabel 22.



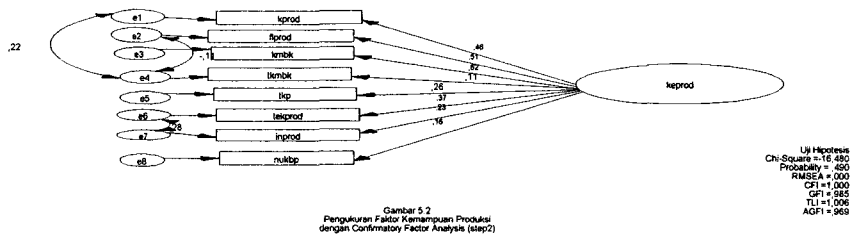

Gambar 5.1
Pengukuran Faktor Kemampuan Produksi
dengan Confirmatory Factor Analysis (step1)

Tabel 22
Evaluasi kriteria Goodness of Fit Indices

| Kriteria | Cut-off Value | Hasil Model | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Chi-Square | Diharapkan kecil | 52,150 | Kurang baik |
| Probability | ≥ 0,05 | 0,000 | Kurang baik |
| RMSEA | ≤ 0,08 | 0,076 | Kurang baik |
| GFI | ≥ 0,90 | 0,955 | Baik |
| TLI | ≥ 0,95 | 0,678 | Kurang baik |
| AGFI | ≥ 0,95 | 0,919 | Kurang baik |
| CFI | ≥ 0,94 | 0,770 | Kurang baik |

Sumber : Hair (1992), Arbukle (1997), Muller (1996),

Gambar 10 dan tabel 22 menunjukkan bahwa kriteria model yang digunakan untuk mengetahui apakah terdapat kesesuaian antara data dengan model. Pengukuran kemampuan produksi dengan confirmatory factor analysis (CFA), diperoleh hasil bahwa nilai Chi-Square dengan probability (p) = 0,0 yang berarti data berbeda nyata dengan model, dengan demikian model perlu dimodifikasi. Hasil modifikasi dengan mengikuti pedoman *modification indices* serta nilai kriteria *Goodness of Fit indices* telah berada dalam rentang nilai yang diharapkan seperti tampak pada gambar 11 dan tabel 23.




Gambar 5.2
Pengukuran Faktor Kemampuan Produksi
dengan Confirmatory Factor Analysis (step'2)

Tabel 23
Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices

| Kriteria | Cut-of-fit Value | Hasil Model | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Chi-Square | Relatif kecil | 16,480 | Baik |
| Probability | 0,05 | 0,490 | Baik |
| RMSEA | 0,08 | 0,000 | Baik |
| GFI | □ 0,90 | 0,985 | Baik |
| TLI | □ 0,95 | 1,006 | Baik |
| AGFI | □ 0,90 | 0,969 | Baik |
| CFI | □0,94 | 1,000 | Baik |

Sumber: Hair (1992), Arbukle (1997), Muller (1996), dan Lampiran

Gambar 11 tabel 23 menunjukkan bahwa setelah dilakukan modifikasi model kemampuan produksi maka kriteria model telah menunjukkan

adanya model fit atau kesesuaian antara data dengan model. Hal ini dibuktikan dari adanya nilai Chi-Square dengan probaboloty (p) = 0,49 dan RMSEA = 0,0. Dengan demikian, model di atas merupakan tingkat penerimaan yang baik, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa model dapat diterima.

Selanjutnya untuk mengetahui indikator yang dapat digunakan sebagai dimensi kemampuan produksi dapat diamati dari nilai loading faktor atau koefisien lamda (□) dan tingkat signifikansinya, yang mencerminkan indikator kemampuan produksi seperti tampak pada tabel 24.

Tabel 24
Loading Faktor (□) Pengukuran Faktor Kemampuan Produksi

| Variabel Indikator | Loading Factor (□) | Critical Ratio | Probability (p) | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| Flprod | 0,510 | | | Signifikan |
| Kprod | 0,464 | 7,055 | 0,000 | Signifikan |
| Kmbk | 0,617 | | 0,000 | Signifikan |
| Tkmbk | 0,106 | 1,799 | 0,241 | Tdk signif |
| Tkp | 0,255 | 2,825 | 0,003 | Signifikan |
| Tekprod | 0,368 | 4.756 | 0,000 | Signifikan |
| Inprod | 0,232 | 2,757 | 0,007 | Signifikan |
| Nukbp | 0,155 | 1,034 | 0,055 | Tdk signif |

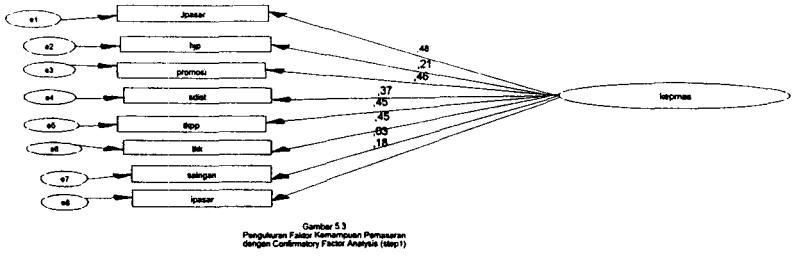
Sumber : Lampiran 3

Tabel 24 menunjukkan bahwa indikator yang memiliki loading factor dan tingkat signifikansi yang baik sebagai indikator kemampuan produksi, yang selanjutnya untuk dianalisis pada model hubungan antara konstruk atau variabel laten adalah, indikator yang memiliki tingkat signifikansi yang terbukti dari adanya nilai t hitung (*critical ratio*) lebih besar dari nilai probability (p) lebih kecil 0,05. yaitu Flprod, kprod, kmbk, tkp, tekprod dan

inprod, sedangkan indikator yang tidak signifikan adalah tingkat kesulitan memperoleh bahan baku (tkmbk, $X_{1.4}$) dan upah (ukbp, $X_{.1.8}$). yang dibuktikan dengan nilai t hitung, (*critical ratio)* lebih kecil dari nilai probability (p) lebih kecil dari 0,05.

**5.6.2. Kemampuan pemasaran**

Indikator kemampuan pemasaran terdiri atas jangkauan pemasaran (jpasar.$X_{2.1}$), harga jual produk (hjp.$X_{2.2}$), promosi (promosi.$X_{2.3}$), saluran distribusi (sdist.$X_{2.4}$), kualitas produk (tkpp.$X_{2.5}$), kepuasan konsumen (tkk.$X_{2.6}$), tingkat persaingan (saingan.$X_{2.7}$), dan informasi pemasaran (ipasar.$X_{2.8}$). Setelah dilakukan analisis dengan medel SEM dengan *confirmatory factor analysis* (CFA) diperoleh hasil sepeti disajikan pada gambar 12 dan tabel 25.



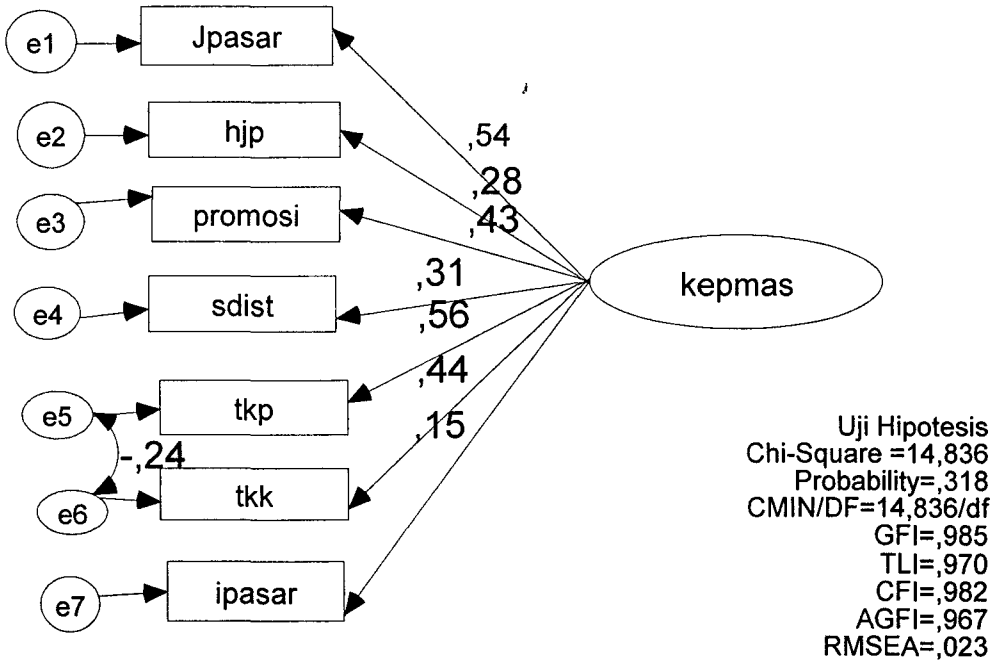

Gambar 5.3
Pengukuran Faktor Kemampuan Pemasaran dengan Confirmatory Factor Analysis (step1)

Tabel 25
Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices

| Kriteria | Nilai Kritis *) | Hasil | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Chi-Square | Diharapkan kecil | 23,865 | Kurang baik |
| Probability | ≥ 0,05 | 0,048 | Kurang baik |
| RMSEA | ≤ 0,08 | 0,051 | Baik |
| GFI | ≥ 0,90 | 0,975 | Baik |
| TLI | ≥ 0,95 | 0,849 | Kurang baik |
| AGFI | ≥ 0,90 | 0,950 | Baik |
| CFI | ≥ 0,94 | 0,900 | Kurang baik |

Sumber: Hair (1992), Arbukle (1997), Muller (1996).

Gambar 12 dan tabel 25 menunjukkan bahwa kemampuan pemasaran dengan nilai kriteria *goodness of fit indices* seperti chi-square dengan probability (p) = 0,0 yang berarti data berbeda nyata dengan model, dengan demikian model perlu dimodifikasi. Setelah dilakukan modifikasi dengan mengikuti pedoman *modification indices* maka hasil analisis dapat dilihat pada gambar 13 dan tabel 26.




Gambar 5.4
Pengukuran Faktor Kemampuan Pemasaran
dengan Confirmatory Factor Analysis (step2)

Tabel 26
Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices

| Kriteria | Cut-off Value | Hasil Model | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Chi-Square | Diharapkan kecil | 12,868 | Baik |
| Probability | ≥ 0,05 | 0,302 | Baik |
| RMSEA | ≤ 0,08 | 0,025 | Baik |
| GFI | ≥ 0,90 | 0,987 | Baik |
| AGFI | ≥ 0,90 | 0,966 | Baik |
| TLI | ≥ 0,95 | 0,964 | Baik |
| CFI | ≥ 0,94 | 0,981 | Baik |

Sumber : Hair (1992), Arbukle (1997), Muller (1996).

Berdasarkan gambar 13 dan tabel 26 menunjukkan bahwa kriteria *goodness of fit indices* kemampuan pemasaran telah berada pada rentang nilai yang diharapkan, yaitu ditandai dari adanya nilai chi-square dengan probability (p) = 0,30 dan RMSEA = 0,02 serta CFI 0,98, yang berarti data tidak berbeda nyata dengan model atau ada kesesuaian antara data dengan model. Dengan demikian model diterima. Kemudian untuk mengetahui loading faktor (□ coefficient) dan tingkat signifikansi masing-masing indikator kemampuan pemasaran dapat disajikan dalam tabel 27.

Tabel 27
Loading Factor (□) Pengukuran Faktor Kemampuan Pemasaran

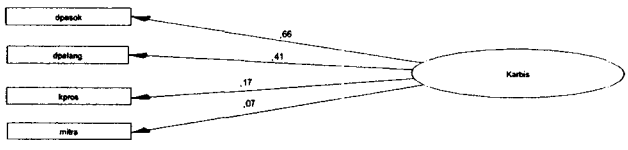
| Indikator | Loading Factor (□) | Critical Ratio | Probability (p) | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| Jpasar | 0,512 | | | Signifikan |
| Hjp | 0,141 | 1,670 | 0,095 | Tidak Sig |
| Promosi | 0,413 | 3,765 | 0,000 | Signifikan |
| Sdist | 0,448 | 3,991 | 0,000 | Signifikan |
| Tkpp | 0,451 | 3,898 | 0,000 | Signifikan |
| Tkk | 0,439 | 3,862 | 0,000 | Signifikan |
| Ipasar | 0,247 | 2,628 | 0,009 | Signifikan |

Sumber : Lampiran 3

Tabel 27 menunjukkan dimensi yang digunakan sebagai indikator kemampuan pemasaran yang memiliki loading factor dan tingkat signifikansi yang baik. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung *(critical ratio)* lebih besar dan nilai probability (p) lebih kecil dari 0,05. Terdapat satu indikator tidak signifikan yaitu harga jual produk (hjp.$X_{2.2}$) Indikator yang signifikan akan dianalisis pada model lengkap hubungan antara konstruk atau variabel laten.

### 5.6.3. Karakteristik Bisnis

Indikator karakteristik bisnis terdiri atas; dukungan pemasok (supplier) bahan baku (dpasok,$X_{3.1}$), dukungan pelanggan atau konsumen (dpelang.$X_{3.2}$), dukungan kecepatan proses produksi (kpros.$X_{3.3}$), dan dukungan mitra usaha (mitra.$X_{3.4}$). Setelah dilakukan analisis dengan model SEM *(Structural Equation Model)* dengan *confirmatory factor analysis (CFA), maka* hasilnya dapat disajikan pada gambar 14 dan tabel 28.




gambar 5.5
Pengukuran Faktor Karakteristik Bisnis
dengan Confirmatory Factor Analysis (Step1)

Tabel 28
Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices

| Kriteria | Cut-of-Fit Value | Hasil Model | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Chi-Square | Diharapkan kecil | 1,182 | Baik |
| Probability | ≥ 0,05 | 0,554 | Baik |
| RMSEA | ≤ 0,08 | 0,000 | Baik |
| GFI | ≥ 0,90 | 0,998 | Baik |
| AGFI | ≥ 0,90 | 0,989 | Baik |
| TLI | ≥ 0,95 | 1,119 | Baik |
| CFI | ≥ 0,94 | 1,000 | Baik |

Sumber : Hair (1992), Arbukle (1997), Muller (1996), dan lampiran:

Gambar 14 dan tabel 28 menunjukkan bahwa indikator karakteristik bisnis dengan model SEM *(Structural Equation Model)* dengan *confirmatory factor analysis* (CFA) telah menunjukkan adanya kesesuaian antara data dengan model. Hal ini ditandai dari adanya nilai chi-square dengan probability (p) = 0,55 dan RMSEA = 0,0 yang berarti data tidak berbeda nyata dengan model, dengan demikian model tersebut diterima. Untuk mengetahuii loading factor dan tingkat signifikansi yang mencerminkan kemampuan masing-masing indikator karakteristik bisnis dapat disajikan pada tabel 29 sebagai berikut.

Tabel 29
Loading Factor (□) Pengukuran Faktor Karakteristik Bisnis

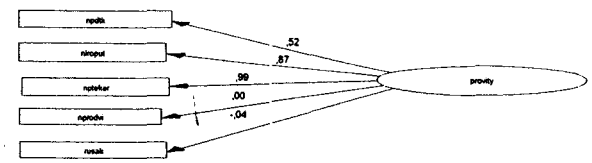
| Variabel Indikator | Loading Factor (□) | Critical Ratio | Probability (p) | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| Dpasok | 0,661 | 1,197 | 0,231 | Tidak Signif |
| Dpelang | 0,411 | | | Signifikan |
| Kpros | 0,165 | 1,736 | 0,083 | Tidak Signif |
| Mitra | 0,071 | 0,819 | 0,413 | Tidak Signif |

Sumber : Lampiran 3.

Tabel 29 menunjukkan bahwa terdapat satu indikator yang memiliki loading factor dan tingkat signifikansi yang baik yaitu, dukungan pelanggan (dpelang) karena nilai critical ratio atau t hitung lebih besar dan nilai probability (p) lebih kecil dari 0,05. Sedang indikator karakteristik bisnis yang tidak signifikan adalah dukungan pemasok (dpasok), dukungan kecepatan proses (kpros) dan dukungan mitra usaha (mitra). Dengan demikian indikator yang memiliki tingkat signifikansi ini akan menjadi dimensi dari karakteristi bisnis dalam analisis model hubungan antara konstruk.

### 5.6.4. Produktivitas

Dimensi-dimensi yang mencerminkan variabel produktivitas terdiri dari; produktivitas tenaga kerja (npdtk.$X_{4.1}$), produktivitas jumlah unit produk dengan jam kerja (nlroput.$X_{4.2}$), produktivitas penjualan per tenaga kerja (npteker.$X_{4.3}$), produktivitas produk (nprodvi.$X_{.4.4}$) dan tingkat kerusakan produksi (rusak.$X_{4.5}$). Setelah dianalisis dengan Model SEM *(Structural Equation Model)* dengan *confirmatory factor analysis* (CFA) maka, hasilnya dilihat pada gambar 15 dan tabel 30 sebagai berikut.




Gambar 5.8
Pengukuran Faktor Produktivitas
dengan Confirmatory Factor Analysis (step1)

Tabel 30
Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices

| Kriteria | Cut-of-Fit Value | Hasil Model | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Chi – Square | Diharapkan kec II | 3,240 | Baik |
| Probability | ≥ 0,05 | 0,663 | Baik |
| RMSEA | ≤ 0,08 | 0,000 | Baik |
| GFI | ≥ 0,90 | – | Kurang baik |
| AGFI | ≥ 0,90 | – | Kurang baik |
| TLI | ≥ 0,95 | 1,002 | Baik |
| CFI | ≥ 0,94 | 1,000 | Baik |

Sumber : Hair (1992), Arbukle (1997) Muller (1996).

Berdasarkan pada gambar 15 dan tabel 30 menunjukkan bahwa hasil analisis produktivitas dengan *confimatory factor analysis (CFA)* telah menunjukkan adanya kesesuaian antara data dengan model, hal ini terbukti dari adanya nilai chi-square dengan probability (p) = 0,66 dan RMSEA = 0,0 yang berarti data tidak berbeda nyata dengan model. Dengan demikian model diterima. Untuk mengetahui loading factor dan tingkat signifikansi yang mencerminkan kemampuan masing-masing indikator produktivitas dapat disajikan pada tabel 31.

Tabel 31
Loading Factor (□) Pengukuran produktivitas

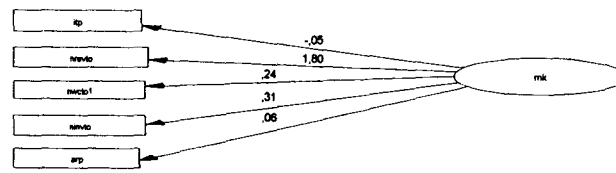
| Indikator | Loading factor (□) | Critical ratio | Probability (p) | Ketarangan |
|---|---|---|---|---|
| Nprodvi | -0.001 | -0,016 | 0,940 | Tdk Signif |
| Npteker | 0,985 | 8,708 | 0,000 | Signifikan |
| Nlroput | 0,873 | 9,357 | 0,000 | Signifikan |
| Npdtk | 0,517 | | | Signifikan |
| Rusak | -0,036 | -0,583 | 0,560 | Tidak Signif |

Sumber : Lampiran 3.

Tabel 31 menunjukkan bahwa terdapat dua indikator yang memiliki loading factor dan tingkat signifikansi yang baik yaitu, produktivitas produk (nprodvi) dan tingkat kerusakan produksi (rusak) karena nilai t hitung (*critical ratio*) lebih kecil dari nilai probability atau lebih besar dari 0,05. sedangkan indikator produktivitas yang memiliki tingkat signifikansi yang baik adalah npdtk, nlroput, dan npteker yang terbukti dari nilai t hitung (critical ratio) lebih besar dari nilai probability (p), dan indikator-indikator tersebut selanjutnya akan dianalisis pada model hubungan antara konstruk atau variabel laten.

**5.6.5. Modal Kerja**

Indikator modal kerja (MK) yang dianalisis dengan model SEM *(structural equation model)* dengan *confirmatory factor analysis* (CFA) terdiri dari; Periode perputaran persediaan (itp.$X_{5.1}$), rasio pendapatan dengan inventory (nrevto.$X_{5.2}$), perputaran modal kerja (nwcto1.$X_{5.3}$), harga pokok penjualan dengan inventory (ninvto.$X_{5.4}$) dan periode perputaran piutang (arto.$X_{5.5}$). Setelah dianalisis maka hasilnya tampak pada gambar 16 dan tabel 32.



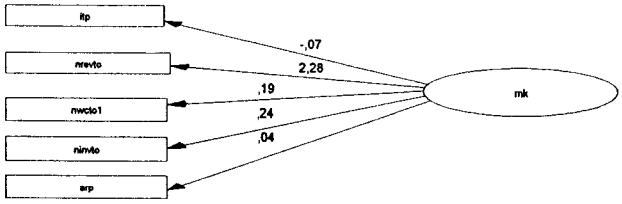

Gambar 5.7
Pengukuran Faktor Modal Kerja dengan Confirmatory Factor Analysis (step1)

Tabel 32
Evaluasi Kriteria goodness of Fit Indices

| Kriteria | Cut-of-Fit Value | Hasil Model | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Chi-Square | Diharapkan kecil | 18,088 | Kurang baik |
| Probability | ≥ 0,05 | 0,003 | Kurang baik |
| RMSEA | ≤ 0,08 | 0,098 | Kurang baik |
| TLI | ≥ 0,95 | 0,863 | Kurang baik |
| GFI | □ 0,90 | 0,975 | Baik |
| AGFI | □ 0,90 | 0,925 | Baik |
| CFI | ≥ 0,94 | 0,932 | Baik |

Sumber : Hair (1992), Arbukle (1997), Muller (1996), dan lampiran

Gambar 16 dan tabel 32 menunjukkan bahwa model pengukuran modal kerja yang dianalisis pada step 1 belum terbukti adanya kesesuaian antara data dengan model. Hal ini dapat dilihat dari adanya nilai chi-square dengan probability (p) = 0,0 dan RMSEA = 0,09, yang berarti model berbeda nyata dengan data. Dengan demikian maka perlu dilakukan modifikasi dengan memperhatikan modification index. Hasil modifikasi tampak pada gambar 17 dan tabel 33 sebagai berikut:




Gambar 5.8
Pengukuran Faktor Modal Kerja dengan
Confirmatory Factor Analysis (step2)

Tabel 33
Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices

| Kriteria | Cut-of-Fit Value | Hasil Model | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Chi-Square | Diharapkan kecil | 3,589 | Baik |
| Probability | ≥ 0,05 | 0,464 | Baik |
| RMSEA | ≤ 0,08 | 0,000 | Baik |
| AGFI | □ 0,90 | 0.981 | Baik |
| GFI | □ 0,90 | 0,995 | Baik |
| TLI | ≥ 0,95 | 1,005 | Baik |
| CFI | ≥ 0,94 | 1,000 | Baik |

Sumber : Hair (1992), Arbukle (1997), Muller (1996), dan lampiran

Berdasarkan gambar 17 dan tabel 33 tersebut dapat diketahui bahwa, setelah dilakukan modifikasi model maka diperoleh adanya model fit. Hal ini dibuktikan dengan adanya nilai kriteria model fit yang berada dalam rentang nilai yang diharapkan dan nilai chi-square dengan probability (p =) 0,46 dan RMSEA = 0,0 yang berati model berbeda nyata dengan data. Dengan demikian model diterima. Untuk mengetahui loading factor dan tingkat signifikansi masing-masing indikator yang mencerminkan variabel modal kerja (MK) dapat disajikan pada tabel 34.

Tabel 34
Loading Factor (□) Pengukuran Modal Kerja

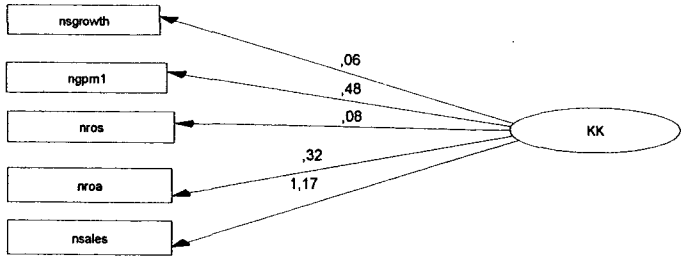
| Indikator | Loading factor (□) | Critical Ratio | Probability (p) | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| Ninvto | 0,241 | 5,854 | 0,000 | Signifikan |
| Nwcto1 | 0,193 | | | Signifikan |
| Nrevto | 2,280 | 0,833 | 0,405 | Tidak Signf |
| Itp | -0.068 | -2980 | 0,003 | Signifikan |
| Arp | 0,041 | 1,874 | 0,061 | Tidak signf |

Sumber : Lampiran 3.

Tabel 34 menunjukkan bahwa setelah model dimodifikasi maka diketahui ada dua indikator yang tidak signifikansi yang baik yaitu: (nrevto) dan (Arp) karena nilai t hitung (*critical ratio*) lebih kecil dari nilai probability atau nilai p lebih besar dari 0,05, sedangkan indikator nwcto1, ninvto, nwcto1 dan itp memiliki tingkat signifikansi yang baik yang ditunjukkan dari adanya nilai t hitung (crital ratio) lebih besar dari nilai probability (p) dan selanjutnya dianalisis dalam model hubungan antara konstruk atau variabel laten.

### 5.6.6. Kinerja Keuangan

Indikator kinerja keuangan (KK) yang dinalisis dalam penelitian terdiri atas; pertumbuhan penjualan (*sales growth*) (nsgrowth. $_{Y.1}$), Gross Profit Margin (NGPM1, $_{Y.2}$), Return on Sales (NROS, $_{Y.3}$), dan Return on Assets (NROA, $_{Y.4}$). dan total nilai penjualan (NSALES, $_{Y.5}$). Hasil analisis dengan *confirmatory factor analysis* (CFA) diperoleh hasil seperti nampak pada



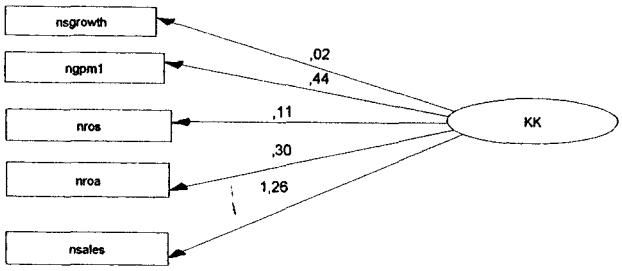

Gamba 5.9.
Pengukuran Faktor Kinerja Keuangan
dengan Confirmatory Factor Analysis (step1)

Tabel 35
Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices

| Kriteria | Cut-of-Fit Value | Hasil Model | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Chi-Square | Diharapkan kecil | 75,274 | Kurang baik |
| Probability | ≥ 0,05 | 0,000 | Kurang baik |
| RMSEA | ≤ 0,08 | 0,226 | Kurang baik |
| TLI | ≥ 0,95 | 0,918 | Kurang baik |
| GFI | ≥ 0,90 | – | Kurang baik |
| AGFI | ≥ 0,90 | – | Kurang baik |
| CFI | ≥ 0,94 | 0,973 | Baik |

Sumber : Hair (1992), Arbukle (1997), Muller (1996) dan lampiran

Berdasarkanm gambar 18 dan tabel 35 diketahui bahwa analisis kinerja keuangan dengan *confirmatory factor analysis* belum ada kesesuaian antara data dengan model. Hal ini terbukti dari adanya nilai chi-square dengan probability (p) 0,0 dan RMSEA 0,22, yang berarti model berbeda nyata dengan data. Dengan demikian model perlu dilakukan modifikasi. Setelah dilakukan modifikasi dengan mengikuti *modification indices* maka,




Gamba 5.10.
Pengukuran Faktor Kinerja Keuangan
dengan Confirmatory Factor Analysis (step2)

dengan model. Hal ini terbukti dari adanya nilai chi-square dengan probability (p) = 0,21 dan RMSEA 0,04 serta CFI 0,99 yang berarti ada perbedaan nyata antara model dengan data, dengan demikian model diterima. Untuk mengetahui indikator kinerja keuangan (KK), maka dapat dilihat loading faktor dan tingkat signifikansi yang baik maka dapat dilihat pada tabel 37.

Tabel 37
Loading Factor (□) Pengukuran Kinerja Keuangan

| Variabel Indikator | Loading factor (□) | Critical Ratio | Probability (p) | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| Nsales | 1,260 | 2,390 | 0,017 | Signifikan |
| Ngpm1 | 0,440 | 5,538 | 0,000 | Signifikan |
| Nros | 0,114 | 2,749 | 0,006 | Signifikan |
| Nsgrowth | 0,019 | 0,403 | 0.687 | Tidak Sig |
| Nroa | 0,300 | | | Signifikan |

Sumber : Lampiran 3.

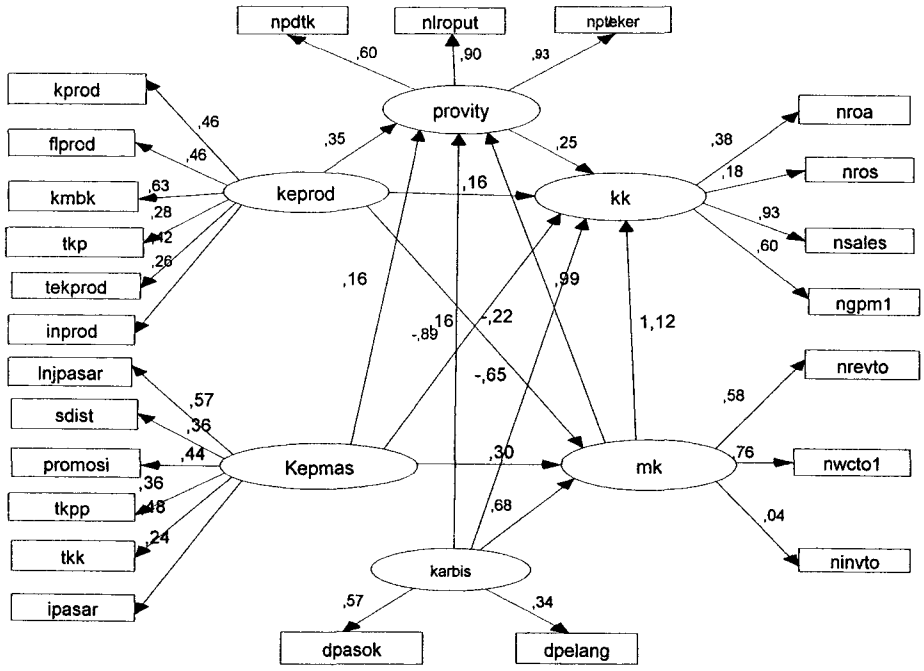
Tabel 37 menunjukkan bahwa terdapat satu indikator kinerja keuangan (KK) yang tidak signifikan yaitu pertumbuhan penjualan *(nsgrowth)* karena, nilai t hitung *(critical ratio)* lebih kecil dari nilai probability (p), Selanjutnya indikator yang memiliki tingkat signifikansi yang baik adalah; nsales, ngpm1, nros dan nroa karena, nilai t hitung *(critical ratio)* lebih besar dari pada nilai probability. Indikator yang memiliki tingkat signifikan akan dianalisis pada model hubungan antara konstruk atau variabel laten.

### 5.6.7. Hubungan Kausal antara Faktor Kemampuan Produksi, Kemampuan Pemasaran, Karakteristik Bisnis, Produktivitas, Modal Kerja, dan Kinerja Keuangan

Setelah dilakukan analisis secara individual dengan model SEM *(Structural Equation Model)* dengan confirmatory factor analysis (CFA) maka, dapat diketahui indikator-indikator yang memiliki tingkat signifikansi yang baik

maka, selanjutnya dilakukan analisis model lengkap yang menjelaskan hubungan kausal antara kemampuan produksi (keprod.$X_1$), kemampuan pemasaran (kepmas.$X_2$), karakteristik bisnis (karbis.$X_3$), produktivitas (provity.$X_{.4}$), modal kerja (MK.$X_5$), dan kinerja keuangan (KK.$_Y$).

Hasil analisis model SEM dengan program AMOS 4.0 tampak pada gambar 20 (step1) dan evaluasi kriteria goodness of fit indeces disajikan pada tabel 38.




Gambar 5.11
Hubungan kausal antar kemampuan produksi, kemampuan pemasaran , karakteristik bisnis, produktivitas dan modal kerja terhadap kinerja keuangan Perusahaan industri kecil manufaktur di propinsi Jawa Timur (step1)

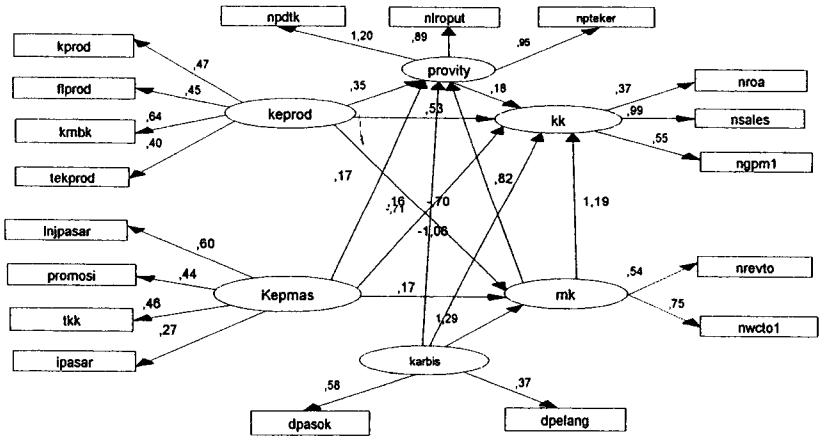
Tabel 38
Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices

| Kriteria | Cut-of-fit Value | Hasil Model | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Chi-Square | Diharapkan kecil | 943,980 | Relatif besar |
| Probability | ≥ 0,05 | 0,000 | Kurang baik |
| RMSEA | ≤ 0,08 | 0,103 | Kurang baik |
| CFI | ≥ 0,94 | 0,699 | Kurang baik |
| GFI | ≥ 0,90 | 0,794 | Kurang baik |
| TLI | ≥ 0,95 | 0,654 | Kurang baik |
| AGFI | ≥ 0,90 | 0,742 | Kurang baik |

Sumber : Hair (1992), Arbukle (1997), Muller (1996) dan lampiran.

Berdasarkan gambar 20 (5.11. step1) dan tabel 38 menunjukkan bahwa hubungan kausal antara konstruk atau variabel laten menunjukkan bahwa semua kriteria yang digunakan sebagai kriteria model fit belum memperlihatkan adanya hasil yang kurang baik, yang berarti model tersebut tidak sesuai dengan data. Hal ini terbukti dari adanya nilai chi-square dengan probability (p) = 0,0 dan RMSEA = 0,10, dengan demikian model tersebut perlu dilakukan modifikasi.

Setelah dilakukanl modifikasi dengan berpedoman pada kriteria *modification indices* maka, hasilnya dapat dilihat pada gambar 21 dan tabel 20 sebagai berikut:




Gambar 5.12
Hubungan kausal antar kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik bisnis, produktivitas dan modal kerja terhadap kinerja keuangan Perusahaan industri kecil manufaktur di propinsi Jawa Timur (step2)

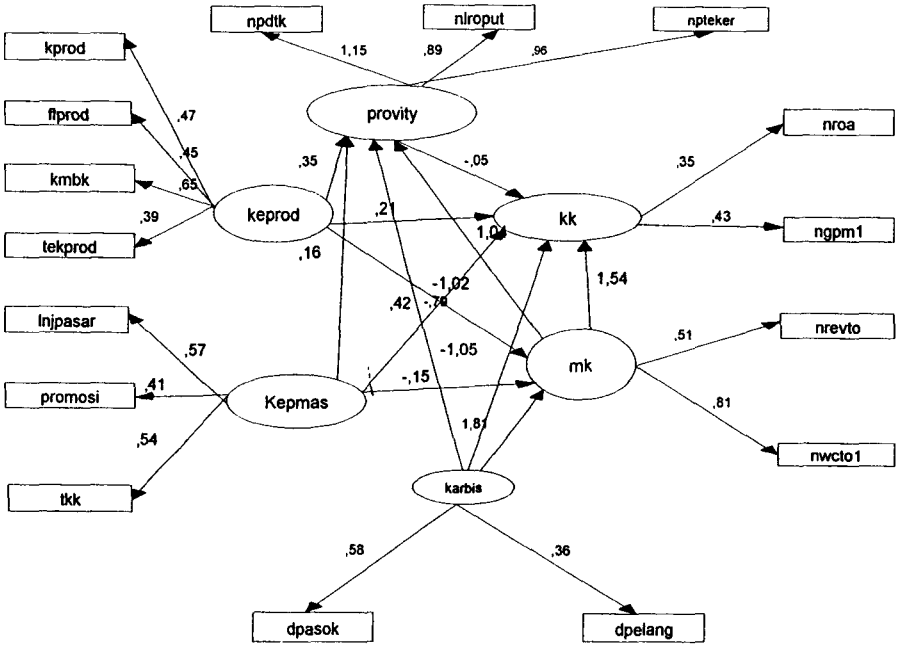
nampak pada gambar 19 ( step2) dan tabel 39.

Tabel 39
Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices

| Kriteria | Cut-of-Fit Value | Hasil Model | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Chi-Square | Relatif Kecil | 176,544 | Kurang baik |
| Probability | □ 0,05 | 0,000 | Kurang baik |
| RMSEA | □ 0,08 | 0,043 | Baik |
| CFI | ≥ 0,94 | 0,968 | Baik |
| GFI | □ 0,90 | 0,936 | Baik |
| TLI | □ 0,95 | 0,959 | Baik |
| AGFI | ≥ 0,90 | 0,907 | Baik |

Sumber : Hair (1992), Arbukle (1997), Muller (1996) dan lampiran

Berdasarkan hasil analisis SEM yang tampak pada gambar 21 (5.12. step 2) dan tabel 39 menunjukkan bahwa, kriteria model fit belum ada kesesuaian antara data dengan model, hal ini terbukti dari adanya nilai probability (p) = 0,0 yang berarti model berbeda nyata dengan data, sehingga perlu dilakukan modifikasi model. Hasil modifikasi disajikan pada



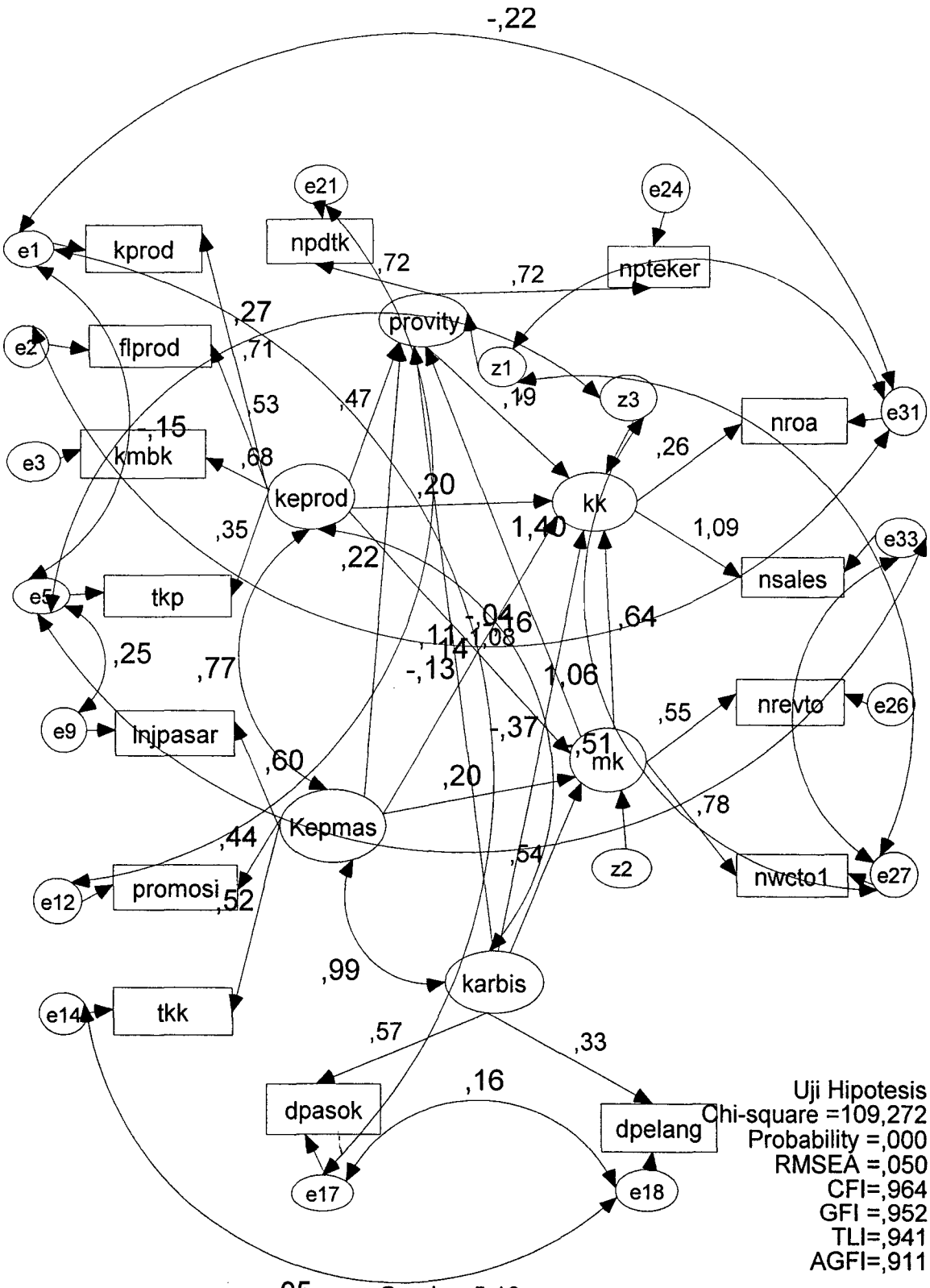

Gambar 5.12
Hubungan kausal antar kemampuan produksi, kemampuan pemasaran , karakteristik bisnis, produktivitas dan modal kerja terhadap kinerja keuangan Perusahaan industri kecil manufaktur di propinsi Jawa Timur (step3)

Tabel 40
Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices

| Kriteria | Cut-of-Fit Value | Hasil Model | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Chi-square | Diharapkan kecil | 105,908 | Kurang baik |
| Probility | ≥ 0,05 | 0,033 | Kurang baik |
| RMSEA | ≤ 0,08 | 0,033 | Baik |
| CFI | ≥ 0,94 | 0,981 | Baik |
| GFI | ≥ 0,90 | 0,956 | Baik |
| TLI | ≥ 0,95 | 0,972 | Baik |
| AGFI | ≥ 0,90 | 0,926 | Baik |

Sumber : Hair (1992), Arbukle (1997), Muller (1996) dan lampiran

berrdasarkan gambar 22 (dan tabel 40 menunjukkan bahwa hasil modifikasi model (step3) dengan mengikuti kriteria *modification indices* ternyata belum juga memperlihatkan kesesuaian antara data dengan model, hal ini terbukti dari adanya nilai chi-square dengan nilai probability (p) = 0,0, sedang nilai RMSEA dan CFI sebagai kriteria model fit yang utama telah menunjukkan penerimaan yang baik. Untuk memperoleh model akhir yang optimal maka perlu dilakukan modifikasi lagi. Hasil modifikasi pada tahap 4 (step4) dapat dilihat pada gambar 23 dan tabel 41.




Gambar 5.16
Hubungan kausal antar kemampuan produksi, kemampuan pemasaran , karakteristik bisnis terhadap produktivitas, modal kerja dan kinerja keuangan industri kecil manufaktur TDI di Jawa Timur (step4)

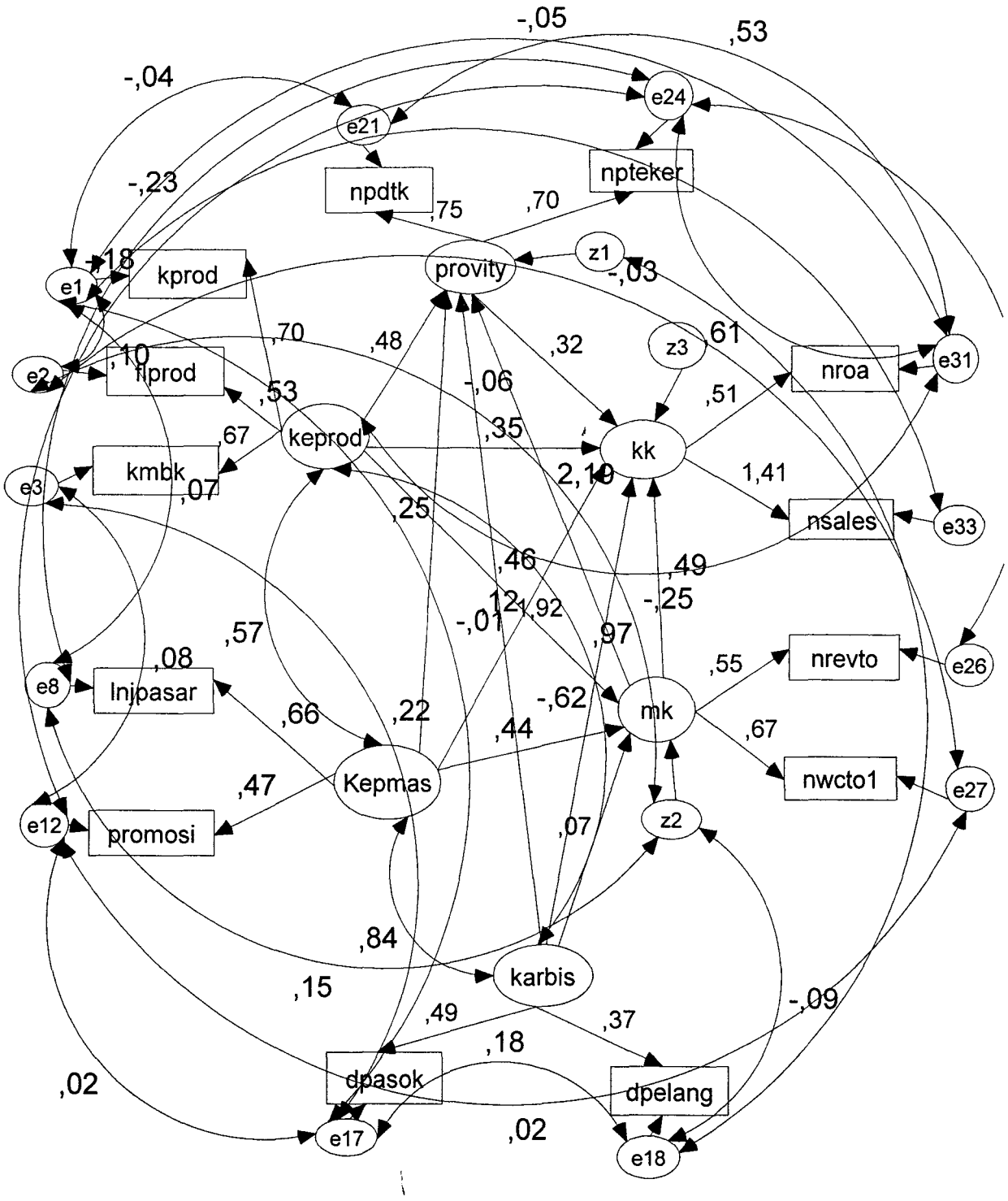
Tabel 41
Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices

| Kriteria | Cut-of-fit value | Hasil model | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Chi-square | Diharapkan kecil | 31,716 | Baik |
| Probability | ≥ 0,05 | 0,332 | Baik |
| RMSEA | ≤ 0,08 | 0,018 | Baik |
| CFI | ≥ 0,94 | 0,997 | Baik |
| GFI | ≥ 0,90 | 0,982 | Baik |
| TLI | ≥ 0,95 | 0,991 | Baik |
| AGFI | ≥ 0,90 | 0,945 | Baik |

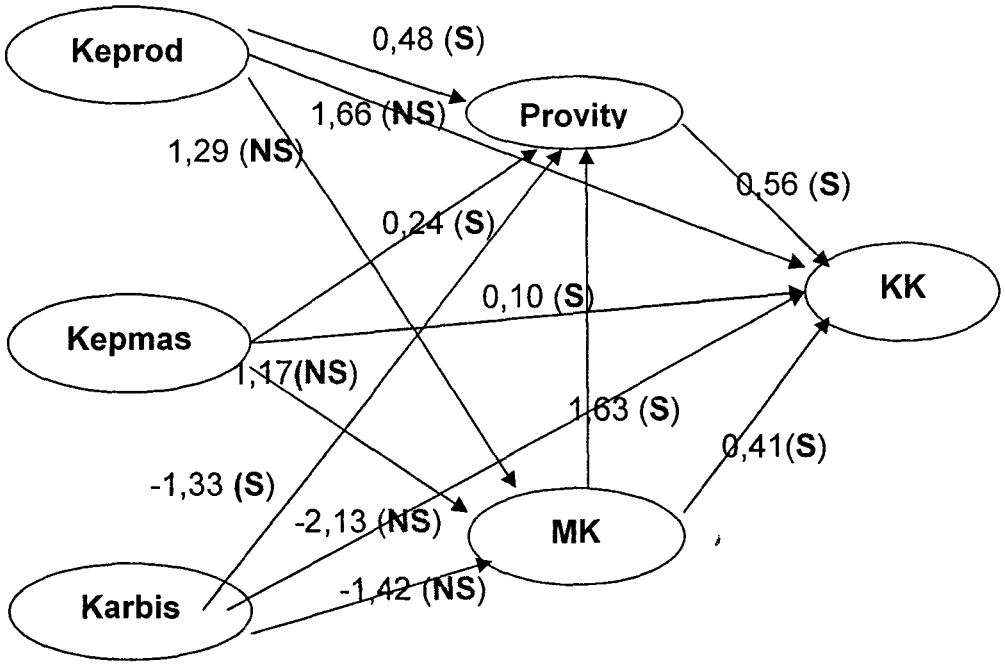
Sumber : Hair (1992), Arbukle (1997), Muller (1996) dan lampiran

Berdasarkan gambar 23 (5.16. step4) dan tabel 41 dapat diketahui bahwa, modifikasi model pada tahap 4 ini, diperoleh kesesuaian antara data dengan model. Hal ini dibuktikan dari semua kriteria yang dipergunakan sebagai kriteria model fit berada dalam rentang nilai yang diharapkan, yaitu nilai chi-square dengan probability (p) 0,33, dan nilai RMSEA 0,01 serta CFI sebesar 0,99, dengan demikian model dapat diterima.

Selanjutnya, untuk memperoleh fit yang optimal, hubungan kausal antara faktor kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik bisnis, produktivitas, modal kerja dan kinerja keuangan tanpa menyertakan indikator seperti tampak pada gambar 24 (5.17.step5) dan tabel 42.




Gambar 5.17
Hubungan kausal antar kemampuan poduksi, kemampuan pemasaran , karakteristik bisnis terhadap produktivitas, modal kerja dan kinerja keuangan industri kecil manufaktur TDI di Jawa Timur (step5)




Gambar 25
Hubungan kausal antara faktor kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik bisnis produktivitas dan modal kerja terhadap kinerja keuangan pada perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur

Tabel 42
Regression Weight (Loading Factor) Measurement
Model Hubungan antar Konstruk

| Regression Weight | Estimasi | Std. Error | SRW Estimate | C.R | P |
|---|---|---|---|---|---|
| MK □ karbis | -3,902 | 2,902 | -1,415 | -1,344 | 0,179 |
| MK □ kepmas | 5,021 | 2,698 | 1,171 | 1,861 | 0,063 |
| MK □ keprod | 2,803 | 1,588 | 1,295 | 1,765 | 0,078 |
| Provity □ keprod | 1,000 | | | | |
| Provity □ karbis | -3,496 | 1,556 | -1,330 | -2,246 | 0,025 |
| Provity □ kepmas | 1,000 | | | | |
| Provity □ mk | 1,555 | 0,550 | 1,630 | 2,825 | 0,005 |
| KK □ provity | 1,422 | 0,537 | 0,561 | 2,649 | 0,008 |
| KK □ kepmas | 1,000 | | | | |
| KK □ mk | 1,000 | | | | |
| KK □ keprod | 8,706 | 7,134 | 1,665 | 1,220 | 0,222 |
| KK □ karbis | -14,223 | 8,481 | -2,135 | -1,677 | 0,094 |

Sumber : Lampiran 3.

Berdasarkan gambar 24, 25 (5.17.step 5) dan tabel 42 menunjukkan bahwa, terdapat tiga jalur yang memiliki *standardized estimate* atau *regression weight* atau koefisien lambda (□ Coefficient) bernilai negatif atau mempunyai pengaruh negatif yaitu, pengaruh karakteristik bisnis (karbis) terhadap produktivitas dengan nilai koefisien lambda -1,330 dan nilai t hitung *(critical ratio)* sebesar -2,24 pada tingkat signifikansi (□) probability (p) = 0,02, dan pengaruh karakteristik bisnis (karbis) terhadap modal kerja (MK) dengan nilai koefisien lambda -1,41 serta pengaruh karakteritik bisnis terhadap kinerja keuangan (KK) dengan nilai koefisien lambda sebesar -2,135 dan nilai CR sebesar -1,67 dengan nilai probability (p) = 0,09, sedang koefisien jalur yang lainnya bernilai positif. Untuk mengetahui tingkat signifikansi masing-masing konstruk dapat disajikan pada tabel 43.

Tabel 43
Koefisien Jalur (Regresi terstandar) Hubungan antar Konstruk

| Jalur | Koefisien Jalur | C.R | Probability (p) | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| MK □ karbis | -1,415 | -1,344 | 0,179 | Tdk Signif |
| MK □ kepmas | 1,171 | 1,861 | 0,063 | Tdk Signif |
| MK □ keprod | 1,295 | 1,765 | 0,078 | Tdk signif |
| Provity □ keprod | 0,484 | | | Signifikan |
| Provity □ karbis | -1,330 | -2,246 | 0,025 | Signifikan |
| Provity □ kepmas | 0,245 | | | Signifikan |
| Provity □ MK | 1,630 | 2,825 | 0,005 | Signifikan |
| KK □ provity | 0,561 | 3,021 | 0,008 | Signifikan |
| KK □ kepmas | 0,414 | | | Signifikan |
| KK □ keprod | 1,665 | 1,220 | 0,222 | Tdk Signif |
| KK □ karbis | -2,135 | -1,677 | 0,094 | Tdk Signif |
| KK □ MK | 0,414 | | | Signifikan |

Sumber : Lampiran 3.

Tabel 43 menunjukkan tingkat signifikansi masing-masing konstruk atau variabel laten dengan membandingkan antara nilai t hitung (*critical ratio*) dengan probability (p= 5%), dan diperoleh hasil bahwa terdapat tiga jalur yang menunjukkan adanya penerimaan H0, yang berarti pula penolakan terhadap hipotesis alternatif (HI), dengan demikian penolakan terhadap hipotesis kerja yaitu, koefisien jalur antara karakteristik bisnis terhadap produktivitas, karakteristik bisnis terhadap modal kerja, dan karakteristik bisnis terhadap kinerja keuangan. Selanjutnya koefisien jalur yang memiliki koefisien arah positif dan tidak signifikan adalah pengaruh kemampuan produksi dan kemampuan pemasaran terhadap modal kerja (MK), serta kemampuan produksi terhadap kinerja keuangan.

Variabel yang memiliki koefisien arah positif dan pengaruh signifgikan adalah kemampuan produksi, kemampuan pemasaran dan modal kerja terhadap produkstivitas, dan variabel kemampuan pemasaran, produktivitas dan modal kerja terhadap kinerja keuangan (KK). Koefisien jalur dengan arah positif menunjukkan adanya penerimaan terhadap hipotesis alternatif (HI), yang berarti penolakan terhadap hipotesis HO, yang berarti penerimaan hipotesis kerja.

### 5.6.8. Efek Langsung, Efek Tak Langsung dan Total Efek

Untuk memperjelas hubungan kausal antara variabel laten atau faktor kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik bisnis, produktivitas, modal kerja dan kinerja keuangan, serta memudahkan interpretasi efek langsung dan efek tak langsung serta efek total pola hubungan pada model yang telah dimodifikasi (step5) tampak pada tabel 44

sampai dengan tabel 45. Efek langsung pada dasarnya merupakan koefisien regresi terstandar (beta terstandar) atau yang disebut koefisien jalur, sedangkan efek tak langsung merupakan hasil perkalian antara korelasi variabel bebas dan intervening dengan koefisien jalur variabel intervening terhadap variabel dependen. Adapun penjelasan efek langsung dapat disajikan pada tabel 44.

Tabel 44
Standardized Direct Effect

| | Karbis | Kepmas | Keprod | MK | Provity | KK |
|---|---|---|---|---|---|---|
| MK | -1,415 | 1,171 | 1,295 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Provity | -1,330 | 0,245 | 0,484 | 1,630 | 0,00 | 0,00 |
| KK | -2,135 | 0,097 | 1,665 | 0,414 | 0,561 | 0,00 |

Sumber : Lampiran 3.

Tabel 44 menunjukkan bahwa, terdapat efek langsung dari karakteristik bisnis (karbis) terhadap modal kerja dengan arah negatif sebesar 1,41, sedangkan efek langsung dengan arah positif terjadi antara kemampuan produksi (keprod), dan dari kemampuan pemasaran (kepmas) terhadap modal kerja (MK) dengan masing-masing sebesar 1,17, dan 1,29. Efek langsung dari kemampuan pemasaran (kepmas), kemampuan produksi (keprod), modal kerja (MK) terhadap produktivitas dengan arah positif masing-masing sebesar 0,24, 0,48 dan 1,63, sedang efek langsung dengan arah negatif terjadi antara karakteristik bisnis (karbis) terhadap produktivitas sebesar -1,33. Efek langsung langsung juga terjadi antara kemampuan pemasaran (kepmas), kemampuan produksi (keprod), modal kerja (MK), dan produktivitas (provity) terhadap kinerja keuangan (KK) dengan arah positif masing-masing sebesar 0,097, 1,66, 0,41 dan 0,56. dan efek langsung

dengan arah negatif dari karakteristik bisnis (karbis) terhadap kinerja keuangan sebesar -2,13. Selanjutnya untuk mengetahui efek tak langsung dapat disajikan dalam tabel 45.

Tabel 45
Standardized Inderect Effects

| | Karbis | Kepmas | Keprod | MK | Provity | KK |
|---|---|---|---|---|---|---|
| MK | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Provity | -2,307 | 1,909 | 2,111 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| KK | -2,628 | 1,694 | 1,993 | 0,915 | 0,00 | 0,00 |

Sumber : Lampiran 3.

Tabel 45 menunjukkan efek tidak langsung dari masing-masing konstruk terhadap sebuah konstruk tertentu. Efek tidak langsung dari karakteristik bisnis (karbis) terhadap produktivitas dengan arah negatif sebesar -2,30, dan terhadap kinerja keuangan (KK) sebesar -2,62. Kemudian efek tidak langsung antara kemampuan pemasaran (kepmas), kemampuan produksi (keprod) terhadap prodiktivitas dengan arah positi sebesar 1,91 dan 2,11, serta efek tidak langsung yang terjadi kemampuan pemasaran (kepmas), kemampuan produksi (keprod), dan modal kerja terhadap kinerja keuangan adalah masing-masing sebesar 1,69, 1,99 dan 0,91. Untuk mengetahui efek total dapat dilihat pada tabel 46.

Tabel 46
Standardized Total Effects

| | Karbis | Kepmas | Keprod | MK | Provity | KK |
|---|---|---|---|---|---|---|
| MK | -1,415 | 1,171 | 1,295 | 0.000 | 0,00 | 0,00 |
| Provity | -3,637 | 2,154 | 2,596 | 1,630 | 0,00 | 0,00 |
| KK | -4,763 | 1,790 | 3,658 | 1,329 | 0,561 | 0,00 |

Sumber : Lampiran 3.

Tabel 46 menunjukkan efek total dari masing-masing konstruk terhadap sebuah konstruk tertentu. Efek total merupakan penjumlahan dari efek langsung dengan efek tidak langsung. Dari tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa, total efek dengan arah negatif terjadi antarai variabel karakteristik bisnis (karbis) terhadap produktivitas sebesar -3,63 dan terhadap modal kerja (mk) sebesar -1,41 serta terhadap kinerja keuangan sebesar -4,76. Sedangkan efek total yang mempunyai arah positif terjadi antara variabel kemampuan produksi, kemampuan pemasaran dan modal kerja (mk) terhadap produktivitas masing-masing sebesar 2,59, 2,15 dan 1,63. Kemudian efek total dari kemampuan produksi (keprod), kemampuan pemasaran (kepmas), modal kerja (mk) dan produktivitas (provity) terhadap kinerja keuangan masing-masing sebesar 3,62, 1,79 dan 1,33 serta 0,56.

# BAB VI

# PEMBAHASAN

Pembahasan pada bab ini adalah menjawab masalah yang dirumuskan sebelumnya, kemudian dengan menggunakan model SEM *(Structural Equation Modeling)* program AMOS 4.0 dan koefisien jalur serta taraf signifikansi akan dibahas apakah hipotesis yang dirumuskan didukung dengan fakta (diterima) atau ditolak yang disertai dengan penjelasan seperlunya.

Berdasarkan model awal yang diajukan tentang hubungan kausal antara faktor kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik bisnis, produktivitas, modal kerja, dan kinerja keuangan pada step1 sampai dengan step4, terlihat bahwa *goodness of fit indices* belum diterima, ini menunjukkan bahwa model tersebut belum sesuai dengan data. Dengan demikian model tersebut perlu dimodifikasi lagi dengan berpedoman pada *modification indices* atau dengan menghapus jalur yang tidak signifikan seperti nampak pada gambar 5.17.

Penghapusan jalur yang tidak signifikan dilakukan dengan mengikuti kriteria *modification indices* yang diharapkan mampu menghasilkan model optimum. Setelah dilakukan modifikasi maka selanjutnya dapat diinterpretasi dengan menjelaskan hubungan kausal antara variabel laten atau konstruk, serta relevansinya dengan fakta empiris, teori-teori yang ada, penelitian-penelitian sebelumnya termasuk melalui efek langsung dan efek tidak langsungnya. Dari berbagai penjelasan ini selanjutnya dapat dikemukakan

temuan-temuan teoritis dari penelitian, dan diakhiri dengan keterbatasan penelitian sebagai dasar penelitian lanjutan.

Seperti dijelaskan sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji pengaruh kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik bisnis, produktivitas, modal kerja terhadap kinerja keuangan pada perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur.

## 6.1. Pengaruh Kemampuan Produksi, Kemampuan Pemasaran, Karakteristik Bisnis, Produktivitas, Modal Kerja dan Kinerja Keuangan Pada Perusahaan Industri Kecil Manufaktur.

Berdasarkan pembahasan pada bab 5, analisis hubungan kausal antara variabel laten atau faktor pada tahap awal belum terjadi kesesuaian antara model dengan data seperti nampak dalam gambar (5.13 . step1). sehingga model perlu dilakukan modifikasi dengan mengikuti pedoman *modification indices*. Modifikasi dilakukan sebanyak 4 tahap (step1 s.d step5), dan diperoleh model optimal yang hasilnya dapat disajikan dalam gambar (5.17. step5). Hasil analisis dengan confirmatory factor analysis (CFA) dan berpedoman pada kriteria *goodness of fit* menunjukkan penerimaan yang baik, yang dibuktikan dari adanya nilai chi-square dengan probability (p) = 0,435 dan RMSEA = 0,0 serta nilai CFI = 0,98. dengan hasil ini telah membuktikan bahwa model yang diajukan telah sesuai dengan data.

Selanjutnya dari gambar (5.17.step5) dapat diamati nilai loading faktor dan tingkat signifikansi masing-masing variabel seperti nampak pada tabel 5.37. Selanjutnya dari tabel tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut

**Hipotesis pertama**, yang menyatakan kemampuan produksi berpengaruh terhadap produktivitas telah terbukti.

**Hipotesis kedua**, yang menyatakan kemampuan pemasaran berpengaruh terhadap produktivitas telah terbukti.

**Hipotesis ketiga,** yang menyatakan karakteritik bisnis berpengaruh terhadap produktivitas tidak terbukti.

**Hipotesisi Keempat**, yang menyatakan kemampuan produksi berpengaruh terhadap modal kerja telah terbukti.

**Hipotesis kelima**, yang menyatakan kemampuan pemasaran berpengaruh terhadap modal kerja telah terbukti.

**Hipotesis keenam**, yang menyatakan karakteristik bisnis berpangaruh terhadap modal kerja telah terbukti.

**Hipotesis ketujuh**, yang menyatakan modal kerja berpengaruh terhadap produktivitas telah terbukti.

**Hipotesis kedelapan**, yang menyatakan kemampuan produksi berpengaruh terhadap kinerja keuangan telah terbukti.

**Hipotesis kesembilan**, yang menyatakan kemampuan pemasaran berpengaruh terhadap kinerja keuangan telah terbukti.

**Hipotesis kesepuluh**, yang menyatakan karakteristik bisnis berpengaruh terhadap kinerja keuangan tidak terbukti.

**Hipotesis kesebelas**, yang menyatakan produktivitas berpengaruh terhadap kinerja keuangan telah terbukti.

**Hipotesis keduabelas**, yang menyatakan modal kerja berpengaruh terhadap kinerja keuangan telah terbukti.

### 6.2.1 Pengaruh Kemampuan Produksi terhadap Produktivitas

Indikator atau dimensi-dimensi yang menjelaskan faktor kemampuan produksi pada model awal (step1) terdiri dari delapan indikatorl. Hasil analisis SEM pada step1 belum menunjukkan adanya model fit yaitu, nilai probability (p) = 0,0, yang berarti model tidak berbeda nyata dengan data, dengan demikian model perlu dimodifikasi dengan mengikuti pedoman *modification indices*. Setelah dilakukan beberapa kali modifikasi maka hasilnya menunjukkan model optimum dan disajikan dalam gambar 5.17 (step5). Adapun indikator dari kemampuan produksi pada tahap akhir adalah; jumlah unit produk yang dihasilkan (kprod.$X_{1.1}$), fleksibilitas produk (flprod.$X_{.1.2}$), dan kemampuan menyediakan bahan baku (kmbk.$X_{.1.3}$).

Untuk menjawab rumusan masalah pertama, dapat diamati dari hasil analisis SEM pada tabel 5.37. Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa hasil penelitian ini membuktikan faktor kemampuan produksi mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas. Hasil ini dibuktikan dari adanya nilai t hutung *(critical ratio/CR)* lebih besar dari t tabel dengan *degrees of freedom* (df) = 32. Penelitian ini juga menunjukkan adanya hubungan positif antara kemampuan produksi dengan produktivitas, yang ditandai dengan koefisien jalur positif, hal tersebut dilihat dari nilai *regression weight estimate* sebesar 1,0 dengan standardized regression weights = 0,48. Dengan

demikian dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kemampuan perusahaan industri kecil manufaktur di propinsi Jawa Timur dalam menghasilkan produk, maka akan semakin tinggi pula produktivitas perusahaan. Dengan demikian, hipotesis pertama yang menyatakan kemampuan produksi berpengaruh terhadap produktivitas dapat diterima atau didukung dengan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa apabila perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur mampu menghasilkan produk dalam jumlah besar yang didukung dengan kemampuan menyediakan bahan baku serta fleksibilitas produksi maka produktivitas akan dapat ditingkatkan.

Untuk mengetahui efek langsung, efek tak langsung dan efek total dapat diamati dari tabel 5.38, tabel 5.39 dan tabel 5.40. memperlihat efek langsung adalah merupakan koefisien regresi terstandar atau koefsien jalur antara faktor kemampuan produksi dengan produktivitas dengan arah positif sebesar 0,480. sedang efek total sebesar 1,484, dan efek tak langsung antara faktor kemampuan produksi dengan produktivitas dengan arah positif sebesar 1,004.

**6. 2. 2. Pengaruh Kemampuan Pemasaran terhadap Produktivitas**

Pengaruh kemampuan pemasaran terhadap produktivitas adalah menjawab rumusan masalah kedua, Indikator atau dimensi-dimensi yang menjelaskan faktor kemampuan pemasaran pada model awal (step1) terdiri atas delapan indikator. Analisis pada model awal belum terjadi kesesuaian antara model dan data, sehingga dilakukan modifikasi dengan mengikuti kriteria modifaction indices dan diperoleh model optimal seperti tampak dalam gambar 5.17 (step5).

Dimensi yang menjelaskan faktor kemampuan pemasaran pada modal akhir terdiri atas; jangkauan luas daerah pemasaran (jpasar.$X_{2.9}$) dan promosi pemasaran (promosi.$X_{2.12}$). Untuk mengetahui hasil pengujian hipotesisi kedua, dapat diamati dari tabel 5.37. Dari tabel tersebut tampak bahwa faktor kemampuan pemasaran memiliki pengaruh secara signifikan terhadap produktivitas, yaitu dibuktikan dengan adanya nilai *t hitung* (*critical ratio/CR)* lebih besar dari *t tabel.* Hasil pengujian ini juga menunjukkan adanya hubungan positif antara kemampuan pemasaran dengan produktivitas, yang ditandai dengan koefisien arah positif, yang dibuktikan dengan adanya nilai regression *weight* estimate sebesar 1,0 dengan standardized regression weights estimate sebesar 0,25.

Kemampuan pemasaran pada perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur sangat ditentukan oleh kemampuan jangkauan daerah pemasaran dan kegiatan promosi. Kegiatan promosi bertujuan selain dapat memperbesar penjulan, akan tetapi juga dapat menstabilkan produksi dan menekan harga pokok. Kotler dan Amstrong (1991) dan Horne (1992) menyatakan pangsa pasar yang luas akan mempersempit peluang pasar bagi pesaing dan pendatang baru. Artinya, jika perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur ini meningkatkabn kemampuan promosi secara optimal maka pangsa pasar yang dikuasi akan semakian luas, sehingga pada akahirnya produktivitas perusahaan akan meningkat.

Jadi disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan kemampuan pemasaran berpengaruh terhadap produktivitas dapat diterima atau didukung dengan fakta

Untuk mengetahui efek langsung, efek tidak langsung dan efek total dapat diamati dari tabel 5.38, tabel 5.39 dan tabel 5.40. Dari tabel 5.38 diketahui efek langsung. Efek langsung merupakan regresi terstandar atau koefisien jalur antara faktor kemampuan pemasaran dan produktivitas dengan arah positif sebesar 0,248, sedang efek tidak langsung dengan arah positif sebesar 0,957 (tabel 5.39), dan efek total antara faktor kemampuan pemasaran dengan produktivitas dengan arah positif sebesar 1,205 (tabel 5.40).

**6.2.3. Pengaruh Karakteristik Bisnis Terhadap Produktivitas**

Pengaruh karakteristik bisnis terhadap produktivitas adalah untuk menjawab rumusan masalah ketiga. Indikator atau dimensi-dimensi yang menjelaskan karakteristik bisnis pada model awal (step1) terdiri atas; dukungan pemasok (dpelang.$X_{3.1}$), dukungan pelanggan (dpelang.$X_{3.2}$), kecepatan proses produksi (kpros.$X_{3.3}$), dan dukungan kemitraan usaha (mitra.$X_{3.4}$). Setelah proses komputasi AMOS dengan model SEM (*Structural Equation Modeling)* ternyata belum terdapat kesesuaian antara model dengan data, sehingga perlu dilakukan modifikasi. Setelah dilakukan modifikasi model dengan mengikuti pedoman *modification indices* (step2 s.d. step5), pada gambar (5.17) telah ditemukan adanya model fit atau terdapat kesesuaian antara model dengan data,

Modifikasi tahap terakhir (step5 gambar ..) dengan indikator dukungan pemasok (dpasok,$X_{3.1}$) dan dukungan pelanggan (dpelang,$X_{3.2}$) yang menggambarkan karakteristik bisnis pada perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur.

Untuk membuktikan hipotesisi ketiga dapat diamati dari tabel 5.37. Dari tabel tersebut dapat dikemukakan bahwa karakteristik bisnis memiliki pengaruh secara signifikan dan negatif terhadap produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur, yang ditunjukkan oleh adanya nilai t hitung *(critical ratio/CR) lebih* besar dari t hitung ( –2,16 ≥ 1,6) pada tingkat probability (p) = 0,031. Hasil penelitian ini menunjukkan arah hubungan negatif antara karakteristik bisnis dengan produktivitas yang ditandai dengan koefisien arah negatif, yang dibuktikan dengan regression weight estimate sebesar –5,577 dan standardized regression weights estimate –1,916. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dukungan dari pemasok dan pelanggan ternyata belum mampu mendorong peningkatan produktivitas.

Penelitian ini membuktikan bahwa hubungan kerjasama perusahaan industri kecil manufaktur dengan pemasok, pelanggan, dan melalui program kemitraan (Bapak Angkat) yang dilakukan selama ini belum mampu meningkatkan produktivitas. berpengaruh negatif artinya, semakin baik hubungan antara pemasok, pelanggan dan mitra usaha dapat menurunkan produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur.berjalan efektif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga, yang menyatakan karakteristik bisnis berpengaruh terhadap produktivitas terbukti tetapi berpengaruh negatif, artinya semakin baik karakteristik bisnis pada perusahaan ini maka akan semakin menurun produktivitasnya.

Untuk mengetahui efek langsung, efek tak langsung dan efek total dapat diamati dari tabel 5.38, tabel 5.39 dan tabel 5.40. Dari tabel 5.38 menunjukkan efek langsung antara faktor karakteristik bisnis dengan produktivitas dengan arah negatif sebesar -1,916. sedang efek tidak langsung dengan arah positif sebesar 0,154 (tabel 5.42), dan efek total dengan arah negatif sebesar -1,76 (tabel 5.43).

### 6.2.4. Pengaruh Kemampuan Produksi terhadap Modal Kerja

Analisisn kemampuan produksi pada model akhir gambar 5.17 (step5) dengan indikator yang terdiri atas; jumlah unit produk yang dihasilkan (kprod.$X_{.1.1}$), fleksibilitas produk (flprod.$X_{1.2}$) dan kemampuan menyediakan bahan baku (kmbk.$X_{1.3}$), sedang indikator atau dimensi dari modal kerja terdiri dari: nrevto dan nwcto1.

Untuk menjawab rumusan masalah keempat dapat diamati dari tabel 5.37, dari tabel tersebut menunjukkan bahwa kemampuan produksi pada perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur tidak berpengaruh signifikan terhadap modal kerja. Hal ini ditandai dengan adanya nilai t hitung (*critical ratio/CR)* yang lebih kecil dibandingkan t tabel atau 1,402 ≤ 1,6 pada *degrees of freedom* (dff) = 32 dengan tingkat probability (p)= 0,161. Hasil penelitian ini menunjukkan hubungan positif antara faktor kemampuan produksi dengan modal kerja, yaitu terbukti dari adanya *regression weights estimate* positif sebesar 0,940 dengan standardized regression weights estimate sebesar 0,459. Kenyataan ini mengindikasikan bahwa setiap terjadi perubahan pada indikator

kemampuan produksi akan cenderung meningkatkan efisiensi pengelolaan modal kerja. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa hipotesis keempat, yang menyatakan kemampuan produksi berpengaruh terhadap modal kerja terbukti dan didukung oleh fakta empirik.

Untuk menjelaskan efek langsung, efek tidak langsung dan efek total antara faktor kemampuan produksi dengan faktor modal kerja dapat diamati dari tabel 5.38, tabel 5.39 dan tabel 5.40. Dari tabel 5.38 terdapat efek langsung antara kemampuan faktor produksi dengan modal kerja dengan arah positif sebesar 0,459. sedang efek total dengan arah positif sebesar 0,459 (tabel 5.38). Namun tidak terjadi efek tak langsung antara faktor kemampuan produksi dengan modal kerja (tabel 5.40).

**6.2.5. Pengaruh Kemampuan Pemasaran terhadap Modal Kerja**

Analisis kemampuan pemasaran terhadap modal kerja adalah untuk menjawab rumusan masalah kelima. Indikator yang menjelaskan kemampuan pemasaran pada model akhir gambar 5.17 (step5)terdiri atas; jangkauan luas daerah pemasaran (Jpasar.$X_{2.9}$) dan (promosi.$X_{.2.12}$). Untuk membuktikan hipotesis kelima dapat diamati dari tabel 5.37. Dari tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa kemampuan pemasaran berpengaruh secara signifikan terhadap modal kerja, ini terbukti dari adanya nilai t hitung *(critical ratio/CR)* lebih besar dari t tabel (1,64 ≥ 1,6) dengan probability (p)=0,102 pada *degrees of freedom* (df) = 32. Hasil analisis juga menunjukkan adanya hubungan positif antara kemampuan pemasaran dengan modal kerja, yang ditandai dengan koefisien jalur positif yaitu, *regression weights estimate* sebesar 1,728 dan standardized regression

weights estimate positif sebesar 0,437. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kemampuan pemasaran pada perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur akan semakin meningkatkan kemampuan dan pengelolaan modal kerja perusahaan tersebut.

Setiap terjadi peningkatan kemampuan produksi pada perusahaan industri kecil manufaktur maka akan mendorong peningkatan efisiensi pada modal kerja. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa *hipotesis kelima* yang menyatakan terdapat pengaruh positif antara faktor kemampuan pemasaran dengan modal kerja dapat diterima atau didukung dengan fakta.

Apabila diamati dari tabel 5.38. yang menunjukkan efek langsung antara faktor kemampuan pemasaran dengan modal kerja dengan arah positif sebesar 0,437, dan tidak terjadi efek tak langsung antara kemampuan pemasaran dengan modal kerja (tabel 5.39). Sedang efek total adalah sebesar 0,437 (tabel 5.40)

**6.2.6. Pengaruh Karakteristik bisnis terhadap Modal Kerja**

Analisis Karakteristik bisnis pada model akhir gambar 5.17 (step5) dengan indikator yang terdiri atas; (dpasok. $X_{3.17}$) dan (dpelang.$X_{3.18}$). Kemudian untuk menjawab rumusan masalah keenam dapat diamati dari tabel 5.37. Dari tabel tersebut tampak bahwa faktor karakteristik bisnis tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap modal kerja, yang ditunjukkan dengan nilai t hitung (*Critical Ratio/CR*) yang lebih kecil dari t tabel (0,17 ≤ 1,6) dengan nilai probability (p) =0,876 pada *degrees of freedom* (df)=32. Hasil penelitian ini juga menunjukkan hubungan positif antara faktor karakteristik bisnis dengan modal kerja, yang dibuktikan dengan adanya nilai

*regression weights estimate* positif sebesar 0,202, dan nilai *standardized regression weights estimate* positif sebesar 0,071. Dengan demikian semakin tinggi efektifitas hubungan kerjasama perusahaan industri kecil manufaktur dengan para pemasok, pelanggan dan dukungan perusahaan besar melaui program Bapak Angkat, maka akan semakin tinggi pula efisiensi pengelolaan modal kerja. Artinya setiap terjadi peningkatan satu satuan dari faktor karakteristik bisnis, maka akan mendorong peningkatan efisiensi modal kerja, yang berarti pula bahwa jumlah kebutuhan modal kerja yang dibituhkan cenderung samkin kecil, karena adanya jaminan dari mitra usaha. Hasil ini juga menunjukkan bahwa ***hipotesis keenam*** yang menyatakan faktor karakteristik bisnis berpengaruh positif terhadap modal kerja dapat diterima atau didukung dengan fakta.

Untuk mengetahui efek langsung antara faktor karakteristik bisnis dengan modal kerja dapat diamati dari tabel 5.38. Dari tabel tersebut dapat diketahuia adanya efek langsung dengan arah positif 0,071. Sedang dalam tabel 5.40. terdapat efek total antara faktor karakteristik bisnis dengan modal kerja dengan arah sebesar 0,071. Tetapi tidak terdapat efek tidak langsung dari karakteristik bisnis dengan modal kerja seperti terlihat pada tabel 5.39.

### 6.2.7. Pengaruh Modal kerja terhadap Produktivitas

Analisis modal kerja terhadap produktivitas model akhir pada gambar 5.13 (step5) dengan indikator (nrevto.$X_{5.26}$) dan (nwcto1.$X_{5.27}$) yang menjelaskan faktor modal kerja (Mk), menunjukkan pengaruh secara signifikan terhadap produktivitas, yang ditandai dari adanya nilai t hitung (*Critical Ratio/CR*) lebih besar dari t tabel (2,476 ≥ 1,6) dengan probability

(p)= 0,0 dengan *degrees of freedom* (df)=32. Hasil analisis juga menunjukkan hubungan positif antara modal kerja dengan produktivitas, yang dibuktikan dengan nilai regression weight estimate sebesar 2,228 dan standardized regression weights estimate yang relatif tinggi yaitu sebesar 2,159.

Dengan demikian samakin tinggi efisiensi pengelolaan modal kerja suatu perusahaan, akan samakin tinggi pula produktivitas yang dicapai perusahaan. Artinya setiap terjadai perubahan satu satuan modal kerja akan mendorong peningkatan produktivitas perusahaan. Stevenson (1993 : 38) dan Ingene (1982 : 77), menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah modal *(capital)*. Dari penjelasan tersebut, penelitian ini membuktikan bahwa hipotesis ketujuh, yang menyatakan modal kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas terbukti dan didukung oleh fakta empirik.

Untuk mengetahui efek langsung dapat diamati dari tabel 5.38. Dari tabel tersebut diperoleh hasil bahwa efek langsung antara modal kerja dengan produktivitas dengan arah positif 2,189. dan efek total dengan arah positif sebesar 2,189 (tabel 5.40). tetapi tidak terjadi efek tidak langsung antara modal kerja dengan produktivitas.

**6. 2. 8. Pengaruh Kemampuan Produksi terhadap Kinerja Keuangan**

Untuk menjawab **rumusan masalah kedelapan.** Dapat diamati dari analisis SEM dengan confirmatory factor anlysis (CFA) dan program AMOS tampak dalam tabel 5.37. Dari tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa faktor kemampuan produksi (keprod) memiliki pengaruh secara signifikan terhadap

kinerja keuangan (kk). Hal ini terbukti dari adanya nilai t hitung (*Critical ratio/CR)* lebih besar dari t tabel (1,724 ≥ 1,6) dengan probability (p) =0,085 dengan *degrees of freedom* (df) = 32. penelitian ini juga menunjukkan adanya hubungan positif antara faktor kemampuan produksi dengan kinerja yaitu, terlihat pada nilai *regression weight estimate* positif sebesar 1,480 dan standardized regression weights estimate positif sebesar 0,355. dan nilai probability (p) = 0,82, hal tersebut berarti penolakan terhadap hipotesis nihil (H0) dan penerimaan hipotesis alternatif (H!), yang berarti hipotesis kerja diterima. Dengan demikain dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kemampuan produksi suatu perusahaan, akan semakin tinggi pula produktivitas. Variabel yang berperan terhadap kemampuan produksi adalah; (kprod.$X_{1.1}$), (flprod.$X_{1.2}$), dan variabel (kmbk.$X_{.1.3}$). Hasil ini juga berarti setiap terjadi perubahan satu satuan faktor kemampuan produksi, akan mendorong peningkatan kinerja keuangan. Dari temuan ini, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedelapan, yang menyatakan kemampuan produksi berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan terbukti dan didukung oleh fakta empirik.

Kemudian dari tabel 5.38. dapat dilihat efek langsung dengan arah positif antara kemampuan produksi dengan kinerja keuangan sebesar 0.355, sedang tabel 5.39 menunjukkan adanya efek tidak langsung kemampuan produksi dengan kinerja keuangan sebesar 0,704, dan efek total yang merupakan penjumlahan efek langsung dan efek tidak langsung didapat angka sebesar 1,059 (tabel 5.40).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian-penelitian yang dilakukan sebelumnya, seperti Vickery, Droge dan Merkland (1993) dalam penelitiannya menunjukkan adanya hubungan positif antara kemampuan produksi dan kinerja bisnis. penelitian dari Acar (1993), yang melakukan penelitian tentang pengaruh lingkungan internal pada perusahaan kecil manufaktur di Ankara, meneukan adanya pengaruh positif antara kemampuan produksi dengan kinerja perusahaan. sedang Anshori (1999) yang melakukan penelitian di Indonesia dan mengfokuskan pada perusahaan industri manufaktur yang go publi di Bursa efek menemukan bahwa, kemampuan produksi berpengaruh signifikan dan berhubungan positif terhadap kinerja bisnis.

Sintaasih (1995) dan Moeljadi (1998) menemukan bahwa kebijakan produk berpengaruh positif terhadap tingkat keberhasilan usaha, sedangkan Muttaqilah (1995) dan Edward (1981) mendapatkan adanya hubungan positif antara kebijakan produk dengan kinerja perusahaan. Pakar lain, seperti Gopinat dan Congden (1989) dan Levebvre (1992) menemukan bahwa perusahaan kecil yang menggunakan *adventage technology* akan mendorong *(improve)* posisi persaingan dan meningkat *financial performance.*

**6.2.9. Pengaruh Kemampuan Pemasaran terhadap Kinerja Keuangan**

Untuk menjawab rumusan masalah kesembilan, dapat diamati dari tabel 5.37. Dari tabel tersebut dapat dikemukan bahwa hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh secara signifikan antara kemampuan produksi (kepmas) dengan kinerja keuangan (kk), yang ditandai nilai t

hitung (*Crical Ratio/CR*) lebih besar dari t tabel. Hasil penelitian ini juga menunjukkan hubungan positif antara faktor kemampuan pemasaran dengan kinerja keuangan, yang ditandai dengan *regression weights estimate* positif yang relatif kecil sebesar 1,0 dan nilai *standardized regression weights estimate* yang relatif kecil yaitu 0,124. Dengan demikian bahwa semakin tinggi kemampuan pemasaran dengan variabel indikator (step5), (Jpasar.$X_{2.9}$) dan (promosi.$X_{2.12}$), akan semakin tinggi pula kinerja keuangan. Hal ini berarti bahwa setiap terjadi perubahan dari satu satuan faktor kemampuan pemasaran, akan dapat meningkatkan kinerja keuangan. Jadi hasil penelitian ini membuktikan **hipotesis kesembilan** yang menyatakan terdapat hubungan positif antara kemampuan pemasaran dan kinerja keuangan (*financial performance)* dapat diterima atau didukung oleh bukti empirik.

Untuk mengetahui efek langsung dapat diamati dari tabel 5.38. Dari tabel tersebut terdapat efek langsung antara faktor kemampuan pemasaran dengan kinerja keuangan dengan arah positif sebesar 0,124. dan efek tidak langsung dengan arah positif dengan angka relatif besar 0,604 (tabel 5.39). sedang tabel 5.40 memperlihatkan efek total dengan arah positif sebesar 0,728.

Penelitian yang dilakukan oleh Comannor dan Wilson (1967) menunjukkan promosi dan periklanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap profitabilitas. Gale (1972) dalam penelitiannya membuktikan market share mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap perusahaan besar dalam industri dengan konsentrasi tinggi dan dalam

pertumbuhan industri yang moderat. Kemudian, Narver dan Slater (1990) menbuktikan adanya pengaruh signifikan antara orientasi pasar terhadap kinerja bisnis (profitability/ ROA relatif). Mereka menyebut hubungan antara orientasi pasar dan kinerja merupakan konsep dasar dari keunggulan bersaing yang berkesinambungan. Penelitian lain adalah dari: Deshpande, Forley, and Webster (1993), Jowarski dan Kohli (1993), dan Ruekert (1992) membuktikan adanya hubungan positif antara orientasi pasar dengan kinerja supior (superior performance). Anshori (1999) dalam studinya menemukan bahwa kemampuan pemasaran mempunyai pengaruh posisitif terhadap kinerja bisnis dalam bentuk ROA, ROS dan ROE.

Kemampuan pemasaran *(marketing competence)* tercermin di dalam berbagai macam kegiatan pemasaran, seperti kemampuan untuk memasarkan produk baik dilakukan oleh pengusaha itu sendiri ataupun dengan menggunakan lembaga perantara, kemampuan dalam menerobos wilayah pemasaran, penetapan harga jual produk, kemampuan untuk mengkomunikasi produk yang dihasilkan, saluran distribusi serta kemampuan memberikan kepuasan kepada konsumen. Dari beberapa penelitian tersebut, tampak bahwa kemampuan pemasaran dan orientasi pemasaran mempunyai hubungan positif terhadap kinerja bisnis. hasil penelitian ini mendukung penelitian-penelitian sebelumnya, yakni kemampuan pemasaran mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja bisnis dalam bentuk ROA. Dari beberapa penelitian tersebut, tanpak bahwa kemampuan pemasaran, orientasi pemasaran mempunyai hubungan yang

positif terhadap kinerja. Hasil penelitian ini, mendukung penelitian-penelitian sebelumnya.

**2.9.10. Pengaruh Karakteristik Bisnis terhadap Kinerja Keuangan**

Steiner dan Solem (1988 : 51) menyatakan strategi khusus dan kemampuan manajerial berhubungan dengan kesuksesan operasi pada perusahaan kecil manufactur *(small manufacture enterprise)*. Dalam konteks marketing relationship, Foley (1985) dalam penelitiannya menemukan bahwa kebijakan manajemen pemasaran berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan. Foley juga merekomendasikan bahwa strategi manajemen pemasaran memberikan hasil terbaik terhadap kinerja keuangan. Sedang dalam konteks kemitraan (UURI no.9/1995) menyebutkan prinsip utama program kemitraan antara usaha kecil dengan usaha besar adalah saling memerlukan, saling memperkuat, dan saling mengutungkan.

Untuk menjawab **rumusan masalah kesepuluh**, dapat diamati dari hasil analisis SEM dengan confirmatory factor analysis program AMOS, dan hasilnya tampak pada tabel 5.37. Dari tabel tersebut dapat dikemukakan bahwa faktor karakteristik bisnis memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja keuangan dengan koefisien arah negatif. Hal ini dibuktikan dari adanya nilai t hitung (*Critical ratio/CR*) yang lebih besar dari t tabel (-2,646 ≥ 1,6) dan *degrees of freedom* (df) = 32, dengan probability (p) = 0,008. Hasil tersebut juga menunjukkan adanya hubungan negatif antara karakteristik bisnis dengan kinerja keuangan, yaitu dengan *regression weights estimate* negatif sebesar –3,605 dan *standardized regression*

*weights estimate* negatif -0,619, berarti pula bahwa hubungan kerjasama perusahaan industri kecil manufaktur dengan mitra binis yang diindikasikan dengan dukungan dari pemasok (dpasok.$X_{3.7}$) dan dukungan pelanggan (dpelang.$X_{3.18}$) sebagai variabel yang berperan terhadap karakteristik bisnis, ternyata tidak berpegaruh langsung terhadap kinerja keuangan. Jadi hasil penelitian ini membuktikan bahwa **hipotesis kesepuluh** yang menyatakan karakteristik bisnis berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan tidak terbukti atau tidak didukung oleh fakta empirik.

Dari tabel 5.38. dapat diamati efek langsung antara faktor karakteristik bisnis dengan kinerja keuangan dengan koefisien jalur nagatif relatif kecil yaitu -0,619 bila dibandingkan efek langsung dari faktor karakteristik bisnis terhadap produktivitas. sedangkan tabel 5.39 menunjukkan efek tidak langsung dengan koefisien jalur positif sebesar -0,534, serta efek total dengan koefisien jalu negatif sebesar -1,153. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa dukungan kerjasama melalui program kemitraan, dukungan pemasok dan dukungan pelanggan belum berlangsung secara efektif. Oleh karena itu, untuk memberdayakan usaha kecil di Indonesia perlu adanya sinergi antara pemerintah, sektor usaha dan badan usaha milik negara (BUMN) sangat diperlukan.

**6.2.11. Pengaruh Produktivitas terhadap Kinerja Keuangan**

Untuk membahas pengaruh faktor produktivitas terhadap kinerja keuangan sebagai jawaban **rumusan masalah kesepuluh** dapat diamati pada tabel 5.37. Dari tabel tersebut tampak bahwa hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh secara signifikan antara produktivitas

terhadap kinerja keuangan (KK), yang ditandai dengan adanya nilai t hitung (*Critical ratio/CR*) lebih besar dari t tabel (3,021 ≥ 1,6) dan *degrees of freedom* (df = 32), dengan probability (p) = 0,0. Hasil penelitian ini juga menunjukkan hubungan positif antara produktivitas dengan kinerja keuangan, yang ditandai dengan *regression weights estimate* positif sebesar 0,646 dan *standardized regression weights estimate* positif sebesar 0,323. Variabel atau dimensi yang berperan sebagai indikator faktor produktivitas (gambar 5.17 step5) adalah (npdtk.$X_{4.21}$) dan (npteker.$X_{4\ 24}$). Dengan demikian semakin tinggi produktivitas suatu perusahaan, akan semakin tinggi pula kinerja keuangan. Yang berarti pula bahwa setiap terjadi perubahan satu satuan produktivitas akan mendorong peningkatan kinerja keuangan suatu perusahaan. Selanjutnya, disimpulkan bahwa **hipotesis kesebelas** yang menyatakan produktivitas berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan diterima atau didukung oleh fakta empirik.

Dari tabel 5.38. dapat dikemukakan bahwa produktivitas sebagai variabel antara *(interfening variable)* selain memiliki efek langsung dengan arah positif sebesar 0,323, tetapi tidak terdapat efek tidak langsung antara faktor produktivitas dengan kinerja keuangan (tabel 5.39). sedangkan efek total sebesar 0,323 (tabel 5.40).

Penelitian ini mendukung konsep produktivitas – profitabilitas (Lawlor, 1981 : 49) Lawlor menyatakan model hubungan antara produktivitas - profitabilitas mempunyai hubungan yang sangat erat. Corak hubungan keduanya ditentukan oleh *price recovery.* Apabila *price recovery* positif, dalam arti harga keluaran dapat mengikuti perubahan harga

masukan, maka perubahan produktivitas akan diikuti dengan perubahan profitabilitas. Sebaliknya apabila *price recovery* negatif, dalam arti bahwa kenaikan harga masukan tak dapat diimbangi dengan kenaikan harga keluaran dalam jumlah yang sama, maka produktivitas tidak mengakibatkan kenaikan profitabilitas. Profitabilitas diperoleh dari sisa penerimaan setelah dikurangi dengan total biaya.

**6.2.12. Pengaruh Modal Kerja terhadap Kinerja Keuangan**

Pembahasan analisis hasil penelitian tentang pengaruh faktor modal kerja terhadap kinerja keuangan dengan menggunakan analisis SEM dengan *confirmatory factor analysis (CFA)* melalui program AMOS 4,01 bertujuan untuk menjawab rumusan masalah keduabelas, hasil analisis tersebut tampak pada tabel 5.37 bab sebelumnya. Dari tabel tersebut tampak bahwa faktor modal kerja (mk) mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja keuangan (kk), hal ini ditandai dengan dengan nilai t hitung *(Critical Ratio/CR)* yang lebih besar dari t tabel. Hasil penelitian ini juga memiliki hubungan positif antara modal kerja dengan kinerja keuangan, yang dibuktikan dengan nilai regression weight estmate = 1,0 dan standardized regression weights estimate atau koefisien jalur sebesar = 0,491. Dengan demikian bahwa semakin tinggi tingkat efisiensi pengelolaan modal kerja, akan semakin tinggi pula kinerja keuangan suatu perusahaan. Artinya setiap terjadi perubahan satu satuan modal kerja, maka akan mendorong peningkatan kinerja keuangan perusahaan. Variabel indikator yang berperan dalam meningkatkan efisiensi modal kerja adalah (nrevto.$X_{5.26}$) dan (nwcto1.$X_{5.27}$). Dari hasil tersebut dapat disimpulkan

bahwa **hipotesis keduabelas** yang menyatakan modal kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dapat diterima atau didukung oleh fakta empirik. Namun sebagaimana terhadap produktivitas, kemampuan seluruh indikator variabel modal kerja yang diamati dalam menjelaskan variasi modal kerja relatif kecil, yang ditunjukkan oleh besarnya standaridized regression weights estimate. Dengan demikian berarti bahwa kemampuan modal kerja yang dimanfaatkan suatu perusahaan akam dapat meningkat kinerja keuangan secara langsung.

Apabila diamati dari tabel 5.38. maka dapat diketahui efek langsung antara faktor modal kerja dengan kinerja keuangan dengan arah positif yang relatif kecil = 0,491, dan memiliki efek tidak langsung dengan arah positif relatif besar sebesar = 0,707 (tabel 5.39). Serta efek total dengan arah positif sebesar 1,198. Hasil penelitian ini mendukung temuan Weide dan Mayer (1985), yang menyatakan bahwa keputusan modal kerja berpengaruh secara signifikan terhadap profitabilitas dan risiko *(Profitability – risk)*

**6. 3. Temuan Teoritis**

Sebagaimana telah dikemukakan pada bab sebelumnya bahwa penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat menemukan hubungan kausal antara variabel laten faktor kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik bisnis, produktivitas, modal kerja, dan kinerja keuangan pada perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif faktor kemampuan produksi produktivitas industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur. Pengaruh positif ini

berarti kemampuan produksi berdampak pada peningkatan produktivitas. indikator yang berperan terhadap kemampuan produksi adalah, kprod, flprod dan kmbk. Temuan ini mendukung teori kemampuan produksi dan konsep produktivitas.

2. Terdapat pengaruh positif kemampuan pemasaran terhadap produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur, yang berarti semakin tinggi kemampuan pemasaran melalui jangkauan luas pasar dan kegitan promosi maka dapat meningkatkan produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur.
3. Terdapat pengaruh negatif faktor karakteristik bisnis dengan produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur. Pengaruh negatif ini menggambarkan bahwa karakteristik bisnis yang diindikasikan dengan dukungan dari pemasok dan dukungan dari pelanggan adalah berbanding terbalik. Artinya dukungan dari pijhak-pihak tersebut belum berdampak pada peningkatan produktivitas perusahaan.
4. Terdapat pengaruh positif faktor kemampuan produksi dengan modal kerja perusahaan industri kecil manufaktur TDI di Jawa Timur. Pengaruh positif berarti bahwa semakin tinggi kemampuan produksi suatu perusahaan, maka semakin tinggi pula kebutuhan modal kerja, dan selanjutnya akan mendorong peningkatan efisiensi pengelolaan modal suatu perusahaan.
5. Terdapat pengaruh positif faktor kemampuan pemasaran dengan modal kerja perusahaan industri kecil manufaktur TDI di Jawa Timur. Hasil ini

berarti bahwa semakin tinggi kemampuan pemasaran, maka tinggi pula kebutuhan modal kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan.

6. Terdapat pengaruh positif faktor karakteristik bisnis dengan modal kerja perusahaan industri kecil manufaktur TDI di Jawa Timur. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan dari pemasok dan dari pelanggan, maka semakin tinggi pula efisiensi pengelolaan modal kerja suatu perusahaan. Dengan demikian kebutuhan modal kerja yang harus disediakan suatu perusahaan semakin kecil.
7. Terdapat pengaruh positif faktor modal kerja dengan produktivitas perusahaan industri kecil manufaktur TDI di Jawa Timur. Hasil ini berarti bahwa semakin tinggi kemampuan modal kerja suatu perusahaan, maka semakin tinggi pula produktivitas.
8. Terdapat pengaruh positif faktor kemampuan produksi dengan kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur TDI di Jawa Timur. Pengaruh positif ini berarti kemampuan produksi berdampak terhadap kinerja keuangan. Semakin tinggi kemampuan produksi, semakin tinggi pula kinerja keuangan suatu perusahaan.
9. Terdapat pengaruh positif kemampuan pemasaran dengan kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur TDI di Jawa Timur. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan pemasaran suatu perusahaan, maka semakin tinggi pula kinerja keuangan.
10. Terdapat pengaruh negatif faktor karakteristik bisnis dengan kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur TDI di Jawa Timur. Pengaruh negatif ini berarti faktor karakteristik bisnis yang diindikasikan

dengan dukungan dari pemasok dan dari pelanggan tidak berdampak pada peningkatkan kinerja keuangan suatu perusahaan.

11. Terdapat pengaruh positif faktor produktivitas dengan kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur TDI di Jawa Timur. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi produktivitas, maka semakin tinggi pula kinerja keuangan suatu perusahaan. Dengan demikian penelitian ini mendukung paradigma hubungan produktivitas – profitabilitas.
12. Terdapat pengaruh positif faktor modal kerja dengan kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur TDI di Jawa Timur. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kemampuan modal kerja suatu perusahaan, maka semakin tinggi pula kinerja keuangan suatu perusahaan. Dengan demikian penelitian ini mendukung paradigma return – risiko.

**6.4. Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan penelitian tentang pengaruh kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik bisnis, produktivitas, modal kerja dan kinerja keuangan adalah sebagai berikut:

1. Lokasi penelitian hanya difokuskan di provinsi Jawa Timur, dan unit analisis adalah perusahaan industri kecil manufaktur yang menghasilkan produk mebel dari dari kayu, pakaian jadi, produk alas kaki dan produk dari kulit dan kulit imitasi.
2. *Keterbatasan Data.* Penelitian ini menggunakan data sekunder dan data primer. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan menggunakan daftar pertanyaan.

# BAB VII

# SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan yang telah dikemukan pada bab sebelumnya selanjutnya dapat dijelaskan beberapa simpulan dan saran sebagai berikut:

## 7.1. Simpulan umum

a. Secara umum kendala yang dihadapi perusahaan industri kecil manufaktur di Indonesia disebabkan faktor eksternal dan faktor internal. Dan secara khusus di provinsi Jawa Timur kendala utama yang dihadapi adalah: (1) kendala pemasaran hasil produksi, (2) ketidakmampuan perusahaan untuk memperoleh permodalan dari lembaga perbankan, (3) kurangnya tenaga kerja terampil dan profesional, (4) teknologi produksi, (5) bahan baku secara kuantitas kualitas, (6) kualitas produk yang dihasilkan, dan (7) kemampuan manajerial dan kewirausahaan yang relatif masih rendah.

b. Kendala eksternal adalah belum kondusifnya iklim berusaha terutama pada masa pasca krisis ekonomi dan keuangan yang terjadi di Indonesia serta belum optimalnya perhatian pemerintah pada usaha kecil dan menengah.

## 7. 2. Simpulan khusus

Dengan menggunakan model SEM *(Structural Equation Modeling)* dengan *confirmatory factor analysis (CFA)* program AMOS 4.0 dapat diketahui besarnya pengaruh masing-masing konstruk atau variabel laten antar kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik

bisnis, produktivitas dan modal kerja terhadap kinerja keuangan perusahaan industri kecil manufaktur di provinsi Jawa Timur. Dari hasil pembahasan pada bab 6 dapat disimpulkan asebagai berikut:

a. Terdapat beberapa jalur yang memiliki koefisien arah negatif, yaitu (i) pengaruh karakteristik bisnis terhadap produktivitas, (ii) pengaruh karakteristik bisnis terhadap modal kerja, dan (iii) pengaruh karaktersitik bisnis terhadap kinerja keuangan.

b. Terdapat empat jalur yang memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja keuangan dengan koefisien arah positif dan satu jalur yang memiliki koefisien arah negatif. Sedangkan variabel yang berpengaruh terhadap produktivitas ada dua jalur dengan koefisien positif dan satu jalur dengan koefisien negatif. Selanjutnya konstruk atau variabel laten yang berpengaruh terhadap modal kerja sebagai variabel antara *(interfening variable)* diperoleh dua jalur dengan koefisien positif dan satu jalur dengan koefisien arah negatif. Pengaruh masing-masing konstuk secara rinci dijelaskan sebagai berikut:

1. Kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, karakteristik bisnis dan modal kerja berpengaruh secara langsung terhadap produktivitas. Dari nilai koefisien jalur diketahui besarnya pengaruh masing-masing konstruk terhadap produktivitas. Variabel modal kerja menempati urutan pertama sebagai variabel yang mampu meningkatkan produktivitas. Artinya peningkatan satu satuan modal kerja maka akan berdampak pada meningkatkan produktivitas..

Sedangkan modal kerja sendiri akan meningkat melalui tingkat perputaran modal kerja dan perputaran persediaan.

2. Kemampuan produksi akan meningkatkan produktivitas. Peningkatan kemampuan produksi ditentukan oleh kenaikan jumlah unit produk yang dihasilkan, fleksibilitas produk dan kemampuan menyediakan bahan baku sebagai indikator yang mencerminkan kemampuan produksi.
3. Kemampuan pemasaran juga mendorong peningkatan produktivitas. Peningkatkan kemampuan pemasaran sangat ditentukan oleh kualitas produksi, jangkauan daerah pemasaran dan kegiatan promosi. Dengan demikian disimpulkan bahwa hipotesis kesatu, hipotesis kedua dan hipotesis ketujuh yang diajukan terbukti diterima atau didukung dengan fakta empirik. Sedangkan hipotesis ketiga yaitu, pengaruh karakteristik bisnis terhadap produktivitas tidak terbukti atau tidak didukung oleh data empiris. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat ketergantuan perusahaan industri kecil manufaktur pada pihak lain atau ketergantungan pada dukungan pemasok dan dukungan pelanggan tidak dapat meningkatkan produktivitas, artinya berapapun tingkat dukungan yang diberikan kepada pengusaha ini tidak akan medorong peningkatan produktivitas.
4. Kemampuan produksi, kemampuan pemasaran dan karaktersitik bisnis memiliki pengaruh langsung terhadap modal kerja. Kemampuan produksi dengan indikator jumlah unit produk yang

dihasilkan, fleksibilitas produk dan kemampuan menyediakan bahan baku memberi peran bermakna terhadap modal kerja, artinya semakin tinggi kemampuan produksi suatu perusahaan maka akan berdampak terhadap peningkatan modal kerja.

5. Kemampuan pemasaran juga berpengaruh langsung terhadap modal kerja dengan indikator jangkauan luas daerah pemasaran dan kegiatan promosi seperti mengikuti pameran. Sedangkan karakteristik bisnis dengan indikator dukungan pemasok bahan dan dukungan pelanggan berpengaruh negatif terhadap modal. Artinya hubungan kerjasama pengusaha industri kecil dengan pihak lain (mitra usaha) selama ini belum berjalan efektif. Dengan demikian hipotesis kelima dan keenam terbukti, sedangkan hipotesis keenam tidak terbukti atau HO diterima dan HI ditolak, dengan demikian hipotesis kerja ditolak..
6. Kemampuan produksi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan, tetapi memiliki hubungan positif terhadap kinerja keuangan, yang berarti HO ditolak dan menerima HI. dengan demikian hipotesis kerja diterima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Vickery, Droge dan Merkland (1993), Acer (1993) dan Anshori (1999).
7. Kemampuan pemasaran memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan dengan koefisien arah positif, yang berarti hipotesis H0 ditolak dan menerima HI. dengan demikian hipotesis kerja diterima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Acar (1993) dan

Anshori (1999). kedua penelitian ini membuktikan kemampuan pemasaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis yang diindikasikan dengan rasio profitabilitas.

8. Karakteristik bisnis tidak memiliki hubungan signifikan terhadap kinerja keuangan dengan koefisien arah negatif. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Moeljadi (1999) dan Hapsah (2000). disimpulkan pula bahwa, produktivitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan dengan koefisien arah positif, yang berarti hipotesis H0 ditolak dan menerima HI, dengan demikian hipotesis kerja diterima.hasil penelitian ini mendukung paradigma produktivitas – profitabilitas. Variabel modal kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan dengan koefisien arah positif, yang berarti hipotesis H0 ditolak dan menerima HI, dengan demikain hipotesis kerja diterima. Dengan demikian disimpulkan bahwa hipotesis kesembilan, hipotesis kesebelas dan hipotesis keduabelas diterima, dan ditolak hipotesis kedelapan dan hipotesis kesepuluh.

## 7.2. Saran-Saran

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, secara terperenci dapat dikemukakan saran-saran, baik untuk pengembangan pengetahuan maupun kepentingan praktis. Adapun saran-saran penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Secara umum pembangunan sektor industri kecil yang dilaksanakan oleh pemerintah adalah bertujuan untuk meningkatkan kemakmuran

dan kesejahteraan masyarakat, dan khusus masyarakat ekonomi kecil, bukan bertujuan untuk pertumbuhan ekonomi semata. Oleh karena itu diperlukan keberpihakan kepada sektor usaha kecil dan perusahaan industri kecil manufaktur di propinsi Jawa Timur.

2. Pembinaan dan pengembangan perusahaan industri kecil manufaktur yang perlu difokuskan pada kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, peningkatan produktivitas dan kinerja keuangan dengan sasaran peningkatan pengetahuan dan ketrampilan dan profesionalisme pengusaha perusahaan industri kecil manufaktur.
3. Dalam kegiatan tersebut di atas keterlibatan balai latihan kerja (BLK), perguruan tinggi, tenaga ahli dan instansi terkait baik pemerintah maupun swasta sangat diperlukan untuk dapat memberikan pelatihan dan pendidikan yang sesuai *(mactch)* dengan kebutuhan nyata dunia usaha. Untuk itu, pihak-pihak yang terlibat dalam memajukan industri kecil manufaktur tersebut disarankan untuk selalu mengikuti perkembangan terutama dalam menghadapi pasar bebas di era globalisasi ini.
4. Perlu adanya keberpihakan dari pemerintah tentang kebijakan dibidang keuangan khusus kemudahan prosedur dan persyaratan memperoleh akses permodalan dari lembaga perbankan. Di sisi lain, pemerintah juga perlu mencarikan jalan keluar bagi pengusaha industri kecil manufaktur yang menghadapi kesulitan pengembalian utangnya kepada pemberi dana, karena selama krisis ekonomi yang

dihadapi bangsa Indonesia tiga tahun terakhir ini, menyebabkan pengusaha kecil ini tidak mampu untuk mengembalikan pinjamannya, seperti yang dilakukan pemerintah terhadap pengusaha besar.

5. Perlu adanya kemauan politik dari pemerintah sekarang ini untuk menciptakan iklim berusaha yang lebih kondusif, dalam arti mampu menterjemahkan berbagai kebijakan yang terkait dengan pembinaan dan pengembangan usaha kecil dan industri kecil manufaktur ke dalam bahasa bisnis atau industri, seperti meningkatkatkan program kemitraan antara usaha kecil dengan usaha besar.
6. Kenyataan menunjukkan bahwa, masalah krusial yang selalu dihadapi pengusaha industri kecil manufaktur adalah menyangkut masalah produksi, akses pemasaran, keterbatasan modal kerja, produktivitas dan rendahnya kemampuan manajemen dan kewirausahawan. Kata kunci yang menjadi keunggulan adalah produktivitas (Hafsah,2000). Untuk itu, disarankan sebagai berikut:
    a. Pengusaha perusahaan industri kecil manufaktur disarankan untuk selalu meningkatkan pengtahuan dan ketrampilan serta kreatifitas tenaga kerjanya dalam menjalankan kegiatan produksi. Dalam kegiatan tersebut, tenaga kerja termasuk pemiliki atau manajer perlu mengikuti pelatihan teknik produksi dan meningkatkan ketrampilan dibidang desain produks baik secara langsung maupun tidak langsung.

b. Dibidang pemasaran pengusaha industri kecil manufaktur disarankan untuk meningkat pengetahuan yang berkaitan kemampuan memasaran hasil produksi. Strategi pemasaran terpenting bagi pengusaha industri kecil adalah membangun hubungan pemasaran dengan mitra bisnis yang saling menguntung dalam jangka panjang. Indikator diterimanya suatu produk oleh pasar adalah adanya kesesuaian mutu yang diinginkan oleh konsumen *(market driven quality atau consumer driven quality),* layanan yang memuaskan konsumen (Hafsah,2000).

c. Pengusaha industri kecil manufaktur disarankan pula untuk mengelola keuangan secara efektif dan efisien. Untuk itu perlu diberdayakan manajemen administrasi pembukuan secara bertahap dan berkesinambungan melalui tenaga kerja yang sudah terlatih.

d. Untuk meningkatkan daya produksi dan daya saing perusahaan di pasaran global, pengusaha industri kecil manufaktur disarankan untuk meningkatkan kualitas produk, inovasi proses dan diversifikasi produk. .

**7.** Penelitian ini membatasi diri pada industri kecil manufaktur dengan fokus industri kecil yang memproduksi produk mebel dari kayu, produk pakaian jadi dari tekstil dan pakaian jadi lainnya, industri sepatu, sandal dan alas kaki lainnya, dan industri dari kulit dan kulit buatan (imitasi). Penelitian lanjutan yang bertujuan untuk meneliti

bidang ini disarankan untuk mengembangkan variabel yang memberi peran penting sebagai indikator dari konstruk atau variabel laten serta sampel perusahaan yang lebnih diperluas dengan penelitian yang dilakukan sekarang ini.

# DAFTAR PUSTAKA


Abdurahman A (1984) *"Ensiklopedi Ekonomi Keuangan dan Perdagangan"*, Jilid III, Badan Penerbit Prapanca dan PT Gunung Agung, Jakarta.

Acar C. Ahmet (1993) *"The Impact of Key Internal Factors on Firm Performance: An Empirical Study of Small Turkish Firms"*, Journal of Small Business Management, October.

Adam Jr. Everett E. & Ebert J. Ronald (1992),*"Production Operating Management"*, Fifth Edition, Prentice-Hall, Inc.

Agung, I. Gusti Ngurah (1992) *"Metode penelitian Sosial: Pengertian dan Pemakaian Praktis,"* PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Agus, Sartono., (1996), *"Manajemen Keuangan"*, Edisi ketiga, BPFE Yogyakarta.

Ahyari, Agus (1985) *"Manajemen Produksi: Pengendalian produksi"* Jilid II, Bagian Penerbit Fakultas Ekonomi UGM, Yogyakarta.

Alfred M. Pelham and David T. Wilson., (1996),*"A Longitudinal Study of the Market Structure, Firm Structure, Strategy, and Market Orientation, Culture on Dimension of Small-Firm Performance.*, Journal of the Academy of Marketing Science, Winter.,

Amit and Schoemaker, 1994, *Strategic assets*, 35-37.

Amu Lamu A. Lingu, 1994., *Beberapa Aspek Kebijaksanaan Modal Kerja Terhadap Return on Investment* pada perusahaan yang masuk Pasar Modal di Indonesia Studi kasus industri Tekstil/Garment (Tesis S2, Pragram Pascasarjana Unair/Tidak dipublikasikan).

Anonymous (1998) *"Visions Productivity"* Journal progressive Grocer. (Nov).

Anshori, Muslich (1997) *"Pengaruh Kemampuan Produksi, Kemampuan Pemasar-an, dan Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Bisnis Pada Perusahaan Manu-faktur Di Indonesia"* Disertasi S3 Program Pasca-sarjana UNAIR, Surabaya (tidak dipublikasi).

Apibunyopas, Preeyanush, 1983, *"An Analyisis of Factors Affecting the Perfor-mance of Small Rural Non Farm Firm In Thailand"*, Un-Published PhD., Disertation, University.

Aquilano/Chase (1992) *"Production & Operations Management"*, Sixth Edition, Richard D. Irwin, Inc.

Archer H. Stephen., Choate, Marc G. and Racette, George (199) *"Financial Management,"* Second Edition, John Wiley & Sons.

Aroef, Mathias (1989) *"Kemampuan Potensiil dan Realitas Produktivitas Badan Usaha di Indonesia,* Makalah disampaikan pada seminar Nasional Peningkatan Produktivitas Nasional, PAU Studi Ekonomi, UGM, Jakarta.

Arthur H. Kuriloff John M. Hemphill, JR: Doglas Cloud (1993),*"Starting and Managing The Small Business"*, Thir Edition, McGraw-Hill, International Edition.

Babbie, Earl R.,1979, *"The Practice of Social Research"*, Second Edition Wadsworth Publishing Company, Inc., California.

Bank Indonesia (1998) *"Kumpulan Ketetntuan Kredit Program dan Bantuan teknis Bank indonesia,"* Urusan Kredit Bank indonesia (November), Jakarta.

Beard, Donald. W., and Dess, Gregory G., (1979) *"Industry Profitability and Firm Performance: A Preliminary Analysis on Business Portfolio Question,"* Academic of Management Preceeding, 39th Annual Meeting, Atlanta, Georgia, Agustus 8-11, 22-25.

Bharadwaj, Szymmanski., and Varadarajan (1993) *"Can Analysis of the Market Share Profitability relationship,"* Journal of Marketing, Vol. 57 (July) p,1-18.

Bonoma V. Thomas & Clark H. Bruce (1988) *"Marketing performance Assessment"*, Harvard Business School, The President and Fellow of Harvard College.

Brealey, Richard A., and Myers, Stewart C., (1988) *"Principle of Corporate Finance,"* Thirth Edition, McGraw-Hill Inc.

Brigham, Eugene F., and Gapenski, Louis C., (1997) *"Financial management; Theory & Theory,"* Sixth Edition, The Dryden Press Internastional Edition, USA.

Bronson, W. James and Morgan, P. Cyril (1998) *"The Role of Scale in Franchise Success: Evidence from the Travel Industry"*, Journal of Small Business Management, October, p. 33-42.

Broom, H.N,. dan Longenecker, Justin G., (1979) *"Small Business Management"*, South-Western Publishing Co., Cincinnati, Ohio.

Brown R. James and Dev S. Chekitan (1999) *" Productivity Consequences of Hotel Strategies"*, Cornel Hotel and Restaurant administration Quarterly, (April), p.23-33.

Bruce A.Kirchoff and Judith J. Kirchhoff (1987),"Familiy Contributions to Productivity And Profitability in Small Business", Journal of Small Business Management, October, p.25-31.

Burklin L. (1978a) *"Productivity in Marketing,"* Chicago: American Marketing Association.

Chaganti, Radha (1987) *"Small Business Strategies in Different Industry Growth Environments"*, Journal of Small Business management, July, p.61-68.

Cleveland, Gary (1989) *"A Theory of Production Competence"*, Decision Sciences, Vol.20. p.656-668.

Chung, Ronald K, 1994., *Measuring Performance in Credit and Collection Business Credit (CFM)*, Vol: 96. April.

Chussil M. J., 1991. *Does Market Share Realy Matter*? Planning Review, Vol.19.p.31-37.

Commanor, William S., and Wilson, A. (1967) *"Advertising, Market Share Structure and Performance, Review of Economics and Statistic*, XLIX-4, No, November.

d'Arcimoles, Henri-Charles (1997) *"Human resource Policies and Company Performance: A Quantitative Approach Using Longitudinal Data,"* Organizational Studies.

Dalhan, Carl J. dkk (World Development 1988).

Daryl O.McKee., P. Rajan Varadarajan, & William M. Pride (1989) *"Strategic Adaptability and Firm performance: A market Contingent Perspective,"* Journal of Marketing. Vol.52, July, p,21-35.

Dierman, Van Peter (1998) "*Sistem Kewirausahaan*: Industri Garmen dan Furnitur Kayu di Indonesia, PT. Pustaka Cidesindo bekerjasama dengan Massey University, New Zealand.

Departemen Perindustrian RI (t.th). *Rencana Pembangunan Lima Tahun Ke empat Sektor Industri Buku I bab IV*. Jakarta.

Djumiati, 1996., *Analisis Kesempatan Kerja Dan Efisiensi Penggunaan Tenaga Kerja, Sebagai dasar Dalam Penyusunan Perencanaan tenaga Kerja Sub Sektor Industri Kecil di Jawa Timur (Suatu pendekatan Teori Produksi)* (Disertasi, tidak dipublikasikan).

Dundas -Nola Hewitt, McFerran Brendan and Roper Stephen (t.tahun) "Competitor Knowledge Among Small Firms: *A Pilot Examination of Fast Growing Northern Ireland Companies*", International Small Business Journal 15.2,p,76-82.

Dess, G.G., and P.S. Davis (1984) *"Porter's 1980 Generic Strategies as Determinants of Strategic Group Membership and Organizational Performance,"* Academy of Management Journal 27 (23),p,467-488.

Dun dan Brudtreet (1988)., Dalam M.S. Idrus (1999) *"Strategi Pengembangan Kewirausahaan (Entreprenuership) Dan Peranan perguruan Tinggi Dalam Rangka Membangun Keunggulan Bersaing (Competitive Adventage) Bangsa Indonesia Pada Millenium Ketiga,"* (Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar Dalam Ilmu Manajemen Kuantitatif) pada Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, (Maret), Malang.

E. Jerome Mc Carthy and William D, Perreault (1990 : 8) ," Basic Marketing": A Managerial Approach, Thenth Edition, Richar D. Irwin Inc., Homeword, Illinois.

Elijah Brewer III and Hesna Genay (1995) *"Small Business Investment Companies: Financial Characteristics and Investment"*, Journal of Small Business Management (July), p.38-56.

Emory, C., William, and Cooper, Donald R. (1991) *"Business research Methods*, Fourth Edition, Richard D. Irwin Inc., USA.

E Sa, J.V., and D.C. Hambrick (1989) *"Key Success Factors: Test of a General Theory in the Mature Industrial Product Sector,"* Strategic Management Journal 10,p, 367-382.

Evan Jr, Barry, Berman., (1984) *"Essentials of Marketing"*, McMillan Publishing Company, new York.

Faisal H. Basri (1997) *"Perekonomian Indonesia Menjelang Abad XXI, Distorsi, Peluang dan Kendala,"* Cetakan Ketiga., Penerbit Airlangga.

Farley, U.J.N. Chussil and Hoening S. (1990) *"Determinan of Financial Performance: A Meta Analysis,"* Managemen Science, 36 (10) p,1143-1159.

Ferris R. Kenneth, Tennant L. Kirk and Jerris I. Scott. (1992) *"Haw To Understand Financial Statement, A Nontechnical Guide for Financial Analyst, Managers, and Executives,"* Prentice Hall Englewood Chiff, New Jersey.

Finlay, Paul N. dan Tyler, Steven B. (1997) *"The Performance Measurement of Property Investment,"* The Journal Finance, Vol. XXI, No.3.

Foley, P. (1985) *"What Makes a Small Business Succeful?*, Occasional Paper 85/41, Sheffield Centre for Environmental Research, Sheffield, England.

Frazier L. Gary & Lassar M. Walfried (1996) *"Determinants of Distribution Intensity"*, Journal of Marketing, Vol.60 (October). P,39-51.

Gale, Bradley T (1972) *"Market Share and Rate of Return,* the Review of Economics and Statistics, 54 (4),p,412-423.

Gaspersz, Vincent, (1998), *Manajemen Produktivitas Total: Strategi Peningkatan Produktivitas Bisnis Global,* Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

George, Day S., (1994) *"The Capabilities of Marketing-Driven organizations"*, Journal of Marketing, Vol. 58 (October), p,37-52.

Gitman, Lawrence J., 1994, *Principle of Managerial Finance,* Seventh Edition, Harper Collins College Publishers, New York.

Gupta, M.C. (1969) *"The Effect of Size, Growth, and Industry on the Financial structure of Manufacturing Companies,"* Journal of Financial (Juny), p,517-129.

Halfert, Erich. A.1991., *Technique of Financial Analysis,* Seventh edition, Homewood, Illinois; Richard D. Irwin Inc.

Hampton, John j. (1989) *"Finance Decision Making; Concept, Problems, and Cases,"* Fourth Edition, Prentice-Hll Inc., A Division of Simon & Shcuster, Engelwood Cliffs, New Jersey.

_____, and Wagner L. Celcilia (1989) *"Working Capital Management."* John Wiley & Sons, Inc.

Hardiwaratama (1995) *"Pembinaan dan pengembangan Industri Kecil Menjadi Profesional dan terpercaya,"* Disampaikan Dalam Dialog Teknologi dan Industri.

Harjono, 1997., *Beberapa Faktor yang berpengaruh terhadap Keuntungan dan Implikasinya pada Pengembangan Industri Pengolahan Pengolahan Ikan Asin dan Ikan Pindang di Jawa Timur* (Disertasi, tidak dipublikasikan).

Hardy G. Kenneth (1992)," *Marketing Competencies for Every Manager"*, Winter, p,51-53.

Harold Williams FMS (1989),"Productivity in the Smaller Company", Management Sevice, January. P.42-45

Hayes, R. H., dan Wheelright S. C. (1979) *"Link Manufacturing Process and Product Life Sycle,"* Harvard business Review, Vol.57 (1) p,133-142.

Hayes at al, (1988) *"Dinamic Manufacturing,"* New York: The free Press.

Haynes W. George and Haynes C. Deborah (1999) *"The Debt Structure of Small Businesses Owned by Women in 1987 and 1993,"*Journal of Small Business Management (April).

Heady, E.O. dan John L. Dillon, (1961) *"Agricultural Production Function,"* Facsimile Edition. Lowa State University Press. Ames.

Helfert, Erich A., (1991) *"Techniques Financial Reporting and Analysis"* Sevent Edition, Homewood Illinois D. Irwin Inc.

Hema Wijewardena & Garry E. Tibbits (1999),"Factors Contributing to the Growth of Small Manufacturing Firms: Data From Australia" Global Perspectives, Journal of Small Business Management, April. P.88-95.

Henderson, James M. dan Richard E. Quandt, (1980) *"Micro Economic Theory a Mathematical Approach,"* MC. Graw Hill Book Company Inc. Singapura.

Henry Mitzerg., (1992) *"Strategic Management"*. Prentice Hall Inc., New York.

Hermanson, H. Roger, Edwards Don James and Raybon Gayle L. (1987) *"Financial Accounting,"* Plano, Texas Business Publication, Inc.

Hill W.L, Charles dan Jones R. Gareth., (1998) *"Strategic Management An Integrated Approach"*, Fourth Edition, Houghton Mifflin Company, Boston New York.

Indonesia, Bulletin of Indonesia Economic Studies, Vol.20. No.1.

Ingene A. Charles (1982) *"Labor Productivity in Retailing,"* Journal of Marketing, Vol.46 (Fal),p,75-90.

Iramani. 1995., *"Analisis Beberapa Faktor yang Berpengaruh Terhadap Keberhasil-an Industri Sepatu dan Alas Kaki"*, (Thesis S-2 Unair, tidak dipublikasi-kan).

Jahere, J.S Jr., dan Lioyd, WP., (1989) *"Additional Avidence of ROI as A Measurre of Business Performance,"* July/Agust IM.

Jauch dan Glueck (1989) *"Business Policy and Strategic Management,"* 3th Edition, Aucklan: McGraw-Hill Inc.

Jerry Metcalf., (1990) *"Gross Margin Return on Working Capital: A Project Management Technique,"* Winter.

John B.White and Morgan P.Miles, (1996) *"The Financial Implications of Advertising As an Investment,"* Journal of Advertising Research-July/Agust.

John D.Martin Arthur J.Keown., J.William Petty David F.Scott,Jr. (1993) *"Basic Financial Management (terjemahan: Dasar-dasar Manajemen Keuangan),"* *Edisi kelima.*, Jilid I dan II, Diterbitkan atas kerja sama dengan Prentice Hall,Inc.

Joseph Thomas III and Robert V. Evanson (1987) *"An Empirical Investigation of Association Between Financial Ratio Use and Small*

*Business Success*"., Journal of Business Finance of Accounting, 14(4) Winter, p.555-571.

Joy, Maurice (1983) *"Introduction to Financial Management,"* Homewood: Richar D. Irwin Inc.

Kallberg G.Jart dan Parkinson L. Kenneth, (1991) *"Corporate Liquidity: Managemenet and Measurement,"* Richard D. Irwin, Inc.

Karmakar, U.S., (1996) *"Integrative Research in Marketing and Operations Management,"* Journal of Marketing Research, Vol. XXXIII (May), p:125-133.

Kent. B. Monroe,"Pricing" : Maling Profitable Decision, McGrow-Hill-Book Company, New Yorkm p 5.

Ketz Edward J.,Dogar K. Rajib, dan Jensen E, David, (1990) *"A Cross-Industry Analysis of Financial Ratios, Comparatibilities and Corporate Performance,"* Quorum Books, New York.

Khan, M.A., and R.J. Rocha (1982) *"Requrring Managerial Problems in Small Business,"* American Journal of Small Business, 7(1),p,50-58.

Kim, Joe-On., Mueller W. Charles (1978) *"Factor Analysis Statistical Methods and Practical Issues,"* Sager Publication Inc.

Kling, Jeffrey., (1995) *"High Performance Work System anf Firm performance"*, Monthly Labor Review, May. P,29-36.

Kotler, Philip., (1991) *"Marketing Management" Analysis, Planning, Implementation, and Control,* Sevent Edition, Englewood Clifs: Prentice-Hall International, Inc.

_____ (1997) *"Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control,"* Ninth Edition, International Edition, Prentice-Hall, Inn.

_____. dan Arnstron, Gary., (1991) *"Principles of Marketing"*, Fifth Edition, Printice-Hall,Inc.

Krajewski J. Lee and Ritzman P. Larry., (1987) *"Operation Management: Strategy and Analysis"*, Addison -Wesley Publishing Company, Inc.

Lawrence D. Schall Charles W. Holey, (1991) *"Introduction of Financial Management,"* Six Edtion, McGraw-Hill International Edition.

Lee, Y. Choong (1996) *"Quality Management by Small Manufacturers in Korea: An Exploratory Study,"* Journal of Small Business Management (October), p,61-67.

Lefebvre A. Louis., Lefebvre, Elizabeth and Poupart, Robert (1990) *"The Shape of the New Winner: Innovationess and the Strategic Edge in Small Firms,"* National Productivity Review, Vol.9. No.3 (Summer).

Li Tiger & Calantone J. Roger., (1998)*" The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Adventage: Conceptualization and Emperical Examination"*, Journal of Marketing, Vol.62 (October), p.13-29.

Lukman Syamsuddin., (1992) *"Manajemen keuangan Perusahaan: konsep Aplikasi dalam Perencanaan Pengawasan dan Pengambilan Keputusan"*, Edisi Baru., Rajawali Press, jakarta.

Lybran Silver Medal (1997) "Applying the Balanced Scorcard to Small Companies", Management Accounting (August).

MacDuffie, Paul John., Sethuraman, Kannan and Fisher L. Maeshall., (1996) *"Product Variety and manufacturing Performance: Evidence from the International Automotive Assemly Plan Study"*, Management Science, Vol.42, No.3, March.p,350-369.

Mali. P, (1978), *Improving Total Productivity*, John Wiley & Sons, New York.

MN.A. Hitt, and R.D. Ireland, 1986, *Relationship among corporate level distinctive competencies, diversivication strategy, corporate strategy and performance,* Journal of Management studies 23:401-416; M.A.Hitt and R.D. Ireland, 1985, *Corporate distinctive competence, strategy, industry and performance,* Strategic management journal 6: 273-293.

Manness, Terry S, (1988) *"Introduction to corporate finance,"* First Edition, New York; McGraw-Hill Drak Company.

Marta A. Fasci and Jude Valdes (1998) *"PerformanceContras of Made-and Female-Ownerd Small Accounting Prabtices,"* Journal of Small Business Management (July).

Mas'ud, Machfoedz, (199) *"Financial Ratio Ananlysis and The Prediction of Earning Change in Indonesia,"* Kelola No.7/III.P.114-137.

Michael A. Hitt., R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson (1999), "Manajemen Strategi" Menyongsong Era Persaingan Dan Globalisasi., Cetakan Kedua, Penerbit Airlangga, Jakarta.

Mitzerg, Henry (1992) *"Strategic Management,"* Prentice HallInc., New York.

Moa Nurak Herminigildus, (1996) *"Pengaruh Kebijaksanaan Modal Kerja Terhadap Return on Assets pada Perusahaan Proporty/Real Estate yang masuk Pasar Modal di Jakarta,"* (Tesis S2) Program Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya (tidak dipublikasikan).

Moeljadi,1999., *"Pengaruh Beberapa Faktor Internal dan Program Asistensi Pemerintah Terhadap Kinerja Industri Kecil" (Studi di Wilayah Jawa Timur),* Disertasi S-3 Unair, Tidak dipublikasikan.

Moorman, Christine (1995) *"Organizational Market Information Processes: Cultural Antecedents and New Product Outcomes"*, Journal of Marketing Research, Vol. XXXII (August), p.318-335.

Muhammad. Syafiie Idrus, (1988) *"Small Enterprice Development Program (SEDP) Performance in Indonesian,"* (Disertasi). University of New England. Australia.

Muntaqillah., 1995, *"Analisis Pengaruh Faktor Lingkungan Eksternal dan Internal Terhadap Value Penjualan Industri Kecil"*, Tesis S-2 Unair, Tidak di-publikasikan.

Nabil T.Khoury, Keith V. Smith and Peter I. MacKay (1999) *"Comparimg Working Capital Practices in Canada, the United States, and Australia*: A Note., Asac.

Naisbitt, John, (1994) *"Global Paradox: The Bigger the World Economy, The More Powerful it's Smallest Players,"* William Morrow and Company, Inc., New York.

Napa J. Awat, dan Muljadi Ps, (1996) *"Manajemen Modal Kerja* (Pendekatan Kuantitatif," Edisi Kedua, Penerbit: Liberty, Yogyakarta.

Narver, John C., and Slater F. Stanley (1990) *"The Effect of a Market Orientation on Business Profitability,"* Journal of Marketing, (October) p,20-35.

Nazir, Moh. (1988) *"Metode Penelitian,"* Ghalia Indonesia, Jakarta.

Nola Hewitt-Dundas, Brendan McFerran and Stephen Roper (tanpa tahun) *"Competitor Knowledge Among Small Firms: A Pilot Examination of Fast Growing Northern Ireland Companies"*, International Small Business Journal 15.2, p.76-82.

Oliver, Geoffrey and McDonald, Laura (1997)" *Managing Production for Profits" Mortage Banking*, October, p.152-157.

Osteryung, Jerome, Constand, Richard L. Nas, Donald (1992) *"Fianacial Ratios in Large Public and Small Private Firm,"* Journal of Small Business Management (JBS). Vol.:30. Juli.

Paguet A. Gerald (1983) *"Cash and Working Capital management,"* The Journal of Financial, Vol.XXXVIII, No.2 (May).

Paul B. Cragg Malcolm, King (1988) *"Organization Characteristics and Small Firm's Performance Revisited,"* Winter.

Pappas L J et.al. (1983) *"Managerial Economics,"* Ed.4. New York:CBS Collage Publishing.

Pelham M. Alfred and Wilson T. David (1996) *"A Longitudinal Study of the Impact of Market Structure, Firm Structure, Strategy, and Market Orientation Culture on Dimensions of Small-Firm Performance,"* Journal of the Academiy of Marketing Science,

Pekerti, Anugerah, dkk., (1993) *"Teknologi, Pengembangan Organisasi dan Produktivitas"*, Kongres Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (Makalah), Tanggal 21-23 Nopemeber, Surabaya.

Philipatos, George C, F. (1988) *"Management, Theory and Techniques,"* San Fransico; Holden Day, Inc.

P. Michael, Steiner and Solem, Olaf (1988) *"Factors For Success In Small Manufacturing Firms"*, Journal of Small Business Management, January, p.51-56.

Peter F. Druker (1973) "Management : Task Responsilities, Practice, Harper & Raro, p. 64.

Peterson, Pamela P. (1994) *"Financial management and Analysis, International* Edition, McGraw-Hill, USA.

Petter Jennings and Graham Beaver,19., *"The Performance and Competitive Adventage os Small Firms: A Management Perspective,"* International Small Bisniss Journal.

Porter, Michael (1980) *"Competitive Strategy,"* New York : The Free Press.

Richard T. Hise, Peter L. Gillett, and John K. Ryans, Jr (1979) " Basic Marketing and Decision", First Editiuon, Winthrop Publishers, Inc., Combridge, Massachusetts, p. 6.

Richard A. Wall, 1998., An Emperical Investigations of the Production Function of the Family Firm., Journal of Small Business Management, April.

Richard G. R. McMahon and Scott Holmes, (1991) *"Small Business Financial Management Practices in North America,"* A Literatur Review, April.

Riyanto, bambang (1990) *"Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan,"* Edisi Ketiga, Yayasan Badan penerebit Gadjah Mada, Yogyakarta.

Riyanto, Bambang (1992) *"Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan"*, yayasan Badan penerbit Gadjah Mada, Yogyakarta.

R.M. Grant, (1991), *The resource-based theory of competitive adventage: Implication for strategy formulation*, California Management Review 33, Spring: 115-135, A.D. Meyer, 1991, *What is strategy's distinctive competence*? Journal of Management 17:821-833.

Robinson, R, B Jr, et al (1983) *"Measures of Small Firm effectiveness for Strategic Planning Research,"* Journal of Small Business management, April, p,22-29.

Robbins, Stephen S., (1993) *"Organization Behavior"*, Sixth Edition, New Jersey, Prentice-Hall Englewood Cliffs.

Ross, Stephen A. Randolph W, dan Bradford D. Jordan (1991) *"Fundamental of Corporate Finance,"* Richard D Irwin, Inc. USA.

Saleh, Irsan, Azhary. (1986) *"Industri Kecil. Sebuah Tinjauan dan Perbandingan,"* LP3ES. Jakarta.

Saccurata Frank (1994) *"The Study of Working Capital"* Journal Business Credit, January, p.36-37

Searby, Frederick, W., (1975) "*Return to Return on Investment,*" Harvard Business Review of March-April, 133-199.

Scarborough N.M,. and Zimmerer T.W, (1993) "*Effective Small Business Management,*" MacMillan, New York.

Schoeder G. Roger (1989),"*Operation Management: Decision Making in The Operations Function*", International Edition Management Series, McGraw-Hill, Inc.

Schwartzman (1971) dalam Ingene A. Charles (1982) "*Labor Productivity in Retailing,*" Journal of Marketing, Vol.46 (Fall),p,75-90.

Shapiro, Alan C, (1991) "*Modern Corporate Finance,*" Third Edition, Singapore:
MacMillan Publishing Company.

Shapiro, Benson P. (1988) "*What the Hell is Market Oriented*? Harvard Business Review 66 (November-December) p,119-125.

Singrimbun, Masri & Sofian Effendi., (1989) "*Metode Penelitian Survai*", LP3ES, Jakarta.

Sintaasih, Desali K., 1995, *Analisis Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Industri Garmen di Bali,* Tesis S-2 Unair, Tiak dipulikasikan.

Sinungan Muchdarsyah (1997) " Produktivitas" Apa dan bagaimana; Cetakan ketiga, Jakarta.

Siswoyo, Siswanto dan Maryadi (1995) "*Upaya Pengembangan Industrialisasi Daerah Pedesaan,*" Dialog Teknologi dan Industri.

Smith, Jr. W. Clifford (1990) "*The Modern Theory of Corporate Finance,*" McGraw-Hill Publishing Company.

Soedrajad Djiwandono, 1997., *Info financial* 33/VIII/04 Juni.

Soekartawi, (1994) "*Teori Ekonomi Produksi Dengan Pokok Bahasan Analisis Fungsi Cobb-Douglas,*" Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Soeratno & Lincolin Arsyad., (1988)"*Metodologi Penelitian: Untuk Ekonomi dan Bisnis*", Edisi Revisi, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.

*Sofeon Shim and Mary Ann Eastlick, (1998) "Characteristic of Hispanic Famele Business Owners: As Exploratory Study,"* Jornal os Small Business Management., July.

Solomon, Erza dan John J. Pringle, (1977) *"An Introduction To Financial management,"* Goodyear Publishing Company, Inc. Santa Monica, California.

Stevenson J. William (1996) *"Production/Operations Management,"* Fifth Edition, The McGraw-Hill Companies, Inc.

Stonebraker W. Peter & Leong Keong G., (1994) *"Operation Strategy": Focusing Competitive Excellence.,* Allyn and Bacon.

Swamidass M. Paul and William T. Newell., (1987) *"Manufacturing Strategy, Environmental Uncertainty and Performance*: A Path Analytic Model", Management science, Vol.33, No.4 (April), printed in U.S.A.

Sudarman Ari, (1996) *"Teori Ekonomi Mikro,"* Edisi tiga, Cetakan kelima, BPFE Yogya.

Sumanth J. David., (1984) *"Productivity Engineering and Management"*, McGraw-Hill, Inc.

Teas, Kenneth, R. (1993) *"Expectations, Performance Evaluation, and Consumers' Perceptions of Quality,"*Journal of Marketing, Vol.57 (October)p,18-34.

Tersire J. Richard (1985) *"Production/Operations Management*: Concepts, Structure & Analysis"., Second Edition, PTR Prentice - Hall, Inc.

Thomas L. Zeller, Brian B. Stanko and William O. Cleverley (1997) *" The Perspective on Hospital Financial Ratio Analysis"* Healthcare Financial Management, November, p.62-66.

Thomas, Socaksuma, (1977) *"Perspektif Proses internal Bisniss Dalam Balanced Scorr Card,"* Majalah Usahawan Indonesia, Nomor 6/XXVI, Juni.

Tracy D.Risbel and Burns, Maxie (1997) *"The Impact of Technology on Small Manufacturing Firm,"* Jornal of Small Business Management., July.

Troy C. Lisa., Szymanski M. David and Bharadwaj G. Sundar (1995) *"Order of Entry and Business Performance: An Emperical Synthesis and Reexamination,"* Journal of Marketing, Vol.59. (October)p,17-33.

Van Horne, James C., (1992) *"Finance management and Policy,"* Ninth Edition, Prentice Hall, International Inc.

Van Velsen, Anita, (1992)*"Kegiatan Usaha Industri Pengolahan Makanan Berskala Kecil di Jawa Barat Potensi dan Kendala,"* (Hasil Penelitian). Akatiga Foundation, Centre for Social Analysis, Bandung.

Varadarajan, Rajan P., McKee O. Daryl and Pride M. William (1989) *"Strategic Adaptability and Firm Performance: A Market-Contingent Perspective,"* Journal of Marketing, Vol.52 (July) p,21-35.

Vickery, K. Shawnee., (1991) *"A Theory of Production Competence Revisited"*, Comments and Notes,.Decision Science, Vol.22. p.635-643.

Vickery, S.K., C. Droge and R.R, (1993) *"Production Competence and Business Strategy", Do They Affect Business Performance*? Decision Science, Vol. 24 (2), p435-455.

Walker, Ernest W. and J. William Petty III (1978) *"Financial Defferences between Large and Small Firms,"* Financial Management, (Winter) p,61-68.

Weide, Vander H. James (1985) *"Managing Qorporate Liquidity: An Introduction to Working Capital management,"* John Wiley & Sons, New York.

Weston, J. Fred, and Copeland, Thomas E., (1990) *"Managerial Finance,"* Eight Edition, Dryden Press.

William J. Stanton (1978) "Fundamentals of Marketing", Fifth Edition, McGraw - Hill, Book Company, Tokyo, p 246.

Widayanto, Gatot, (1993) *"EVA/NITAMI,"* Suatu Terobosan Baru Dalam Pengukuran Kinerja Perusahaan, Majalah Usahawan, No.12, XXII Desember.

Widi, Nugroho (1997) *"Informasi Kredit Usaha Kecil,"* Seri Manajemen Bank No.5, PT. Pustaka Binaman Presindo, Jakarta.

William L,. Sartoris and Ned C. Hill, (1983) *"Cash and Working Capital Management,"* Journal of Finance, Vol.XXXVII, No.2

Williams S. Richard., (1998) *"Performance Management: Perspectives on Employee Performance"*, International Thomson Business Press.

Wi, Saeng Kim and Esmeralda, O,Lyn (1990) *"FDI theories and The Performance of Foreign Multinational Operating in the U.S.A,"* Journal of International Business Studies, First Quartel.

Wriht, P.et. al, (1995) *"Strategic Operations, Competitive Adventage, and Business Performance,"* Journal os Business Research, Vol 33.143-151.

W. Timothy Weaver (1996), "Linking Performance Reviews to Productivity an Quality", HR Magazine.

---------- (1997/1998) *" Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 1995 Tentang Usaha Kecil,"* Depertemen Koperasi dan Pengusaha Kecil Direktoral Jenderal Pembinaan Pengusaha Kecil.

_____., (1975) *"Penelitian Kerja dan Produktivitas"*, International labour Office, PPM, Penerbit Airlangga jakarta.

---------- (1997) *"Sejarah Peranan Bank indonesia Dalam pengembangan Usaha Kecil,"* Urusan Kredit (Juni), Jakarta.