

PENGUKURAN KINERJA DALAM INDUSTRI KECIL

Oleh : M. Farid Wajdi

*Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Surakarta*

*Makalah disampaikan dalam diskusi ilmiah Jurusan Manajemen FE UMS di Surakarta,
pada tanggal 27 Juli 2010*

A. Pendahuluan

Dalam mengkaji kinerja, berdasarkan berbagai kajian yang ada terdapat berbagai macam alternatif aspek pengukuran kinerja. Pengukuran suatu kinerja tidak bisa dibuat sederhana saja jika tidak mau terjebak dengan penilaian yang keliru atau semu. Pada dasarnya suatu sistem pengukuran kinerja meliputi berbagai langkah yang diamalkan untuk menemukan, dan memutuskan tentang bagaimana cara melakukan secara lebih baik (Parsons, 2001).

Dari kajian terdahulu aspek-aspek pengukuran kinerja secara umum dapat dikelompokkan dalam ukuran kewangan (Johannessen, et al., 1999; Brush dan Vanderwerf, 1992; Murphy, et al., 1996) dan ukuran non-kewangan atau operasi perusahaan (Stuart dan Leifer, 1988). Penting untuk menggunakan ukuran keduanya, hal ini sesuai dengan pendapat Venkatraman dan Ramanujam (1986), bahwa penggunaan pengukuran berbagai dimensi akan memperkuat hasil kajian yang lebih baik. Kajian yang hanya mempertimbangkan aspek kinerja tunggal atau suatu cakupan konstruk kinerja yang sempit dapat mengakibatkan teori yang dibangun hanya berdasarkan norma dan deskripsi yang menyesatkan (Storey, 1994).

Dalam mengukur kinerja perusahaan pada industri kecil dianggap lebih rumit disebabkan karena alasan kondisi kekhasannya (Pasanen, 2003). Selain itu kebanyakan kajian sering kali dalam mengukur kinerja hanya menggunakan aspek dan dimensi pengukuran tunggal, misalnya hanya aspek pertumbuhan, profitabiliti, atau aspek produktiviti saja, sehingga dapat menjadi keliru dalam mengukur faktor penentu kinerja

perusahaan pada industri kecil. Dalam kenyataan dapat ditemukan perusahaan yang kecil tetap sebagai kecil jika usahawan lebih termotivasi oleh hasil yang tidak berkenaan dengan uang, yang dapat ditemukan pada usaha pada industri kecil dengan tingkat profitabiliti yang rendah (Glancey, 1998). Perlu dilakukan pengukuran dari berbagai dimensi dan aspek kinerja untuk menghindari adanya kekeliruan tersebut.

Dalam kajian ini kinerja perusahaan pada industri kecil akan diukur dari aspek penjualan, profitabiliti, efisiensi, kualiti produk dan kepuasan pelanggan. Penjualan adalah sumber diperolehnya pendapatan perusahaan. dari penjualan akan diperoleh sejumlah uang untuk menjalankan operasi perusahaan dan keuntungan. Dalam *cross-sectional studies*, keuntungan perusahaan pada sektor industri yang berbeda tidak sebanding, yang disebabkan tingkat intensiti modal yang berbeza-beza (Kauranen 1993). Profitabiliti berguna untuk mengukur kemampuan memperoleh keuntungan dengan memanfaatkan modal atau asset yang ada pada perusahaan. Keuntungan yang besar bukan bererti profitabilitinya bagus, jika dikarenakan modal yang digunakan juga besar. Efisiensi akan menunjukkan kinerja perusahaan memanfaatkan segala masukan (*input*) yang tersedia secara tepat penggunaannya untuk menghasilkan out put. Sedangkan Kepuasan pelanggan menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan sehingga menjadikan pelanggan akan tetap setia mengguna produk perusahaan di masa yang akan datang. oleh karena itu penting untuk mengukur kinerja usaha milik usahawan industri kecil ditinjau dari berbagai aspek pengukuran iaitu dalam dimensi kewangan meliputi penjualan, profitabiliti, dan dalam dimensi non-kewangan meliputi aspek efisiensi, kualiti produk dan kepuasan pelanggan.

B. Peranan Industri kecil dalam Pembangunan Ekonomi Negara

Keberadaan industri kecil di berbagai negara memiliki peranan penting. Dalam beberapa kajian dan kebijakan pembangunanekonomi Negara industri kecil seringkali dijadikan satu dengan industri sederhana, sehingga istilah yang dipakai menjadi industri kecil dan sederhana atau disingkat UKM.

Dalam perekonomian Uni Eropa (EU) peranan UKM memperkerjakan dua pertiga angkatan kerja (workforce) pada tahun 1995, dan pada tahun 1996, 19 juta UKM ditopang dengan 110 juta karyawan. Namun demikian, angka-angka Komisi sekarang menunjukkan bahwa hanya separuh dari UKM bertahan setelah lima tahun pertama berjalan. “Selama periode dari tahun 1988 sampai 1992, penciptaan kerja di UKM telah melebihi kompensasi kerugian kerja di perusahaan-perusahaan besar. Perusahaan-perusahaan yang memiliki lebih dari 1000 karyawan bertanggung jawab pada hampir semua penciptaan kerja sebesar 259.000 kerja per tahun.” (Komisi Eropa 1995).

Di Singapura, UKM tetap berlanjut memainkan peranan penting dalam ekonomi setempat sejak tahun 1959. lebih dari 90 persen dari pada keseluruhan perusahaan di Singapore adalah UKM, yang mana 92 persennya dimiliki oleh China Singapore pada tahun 1999. UKM telah memberi kontribusi yang signifikan kepada pembangunan ekonomi Singapore, dengan menyediakan pendukung kritikal kepada perusahaan multinasional, yang membawa masuk investasi, pengalaman, dan teknologi (Ho, 2003).

Sedangkan di Shanghai, sebagaimana kajian Wing dan Yiu (1996) tentang hubungan empiric antar ukuran perusahaan dengan pertumbuhan yang telah dicapai, dengan menggunakan panel data yang meliputi 4 industri dari tahun 1989 sd 1992, hasil kajiannya antaranya (1) perusahaan pada industri kecil dapat lebih baik menciptakan pekerjaan daripada perusahaan besar (2) dalam pertumbuhan output, industri kecil juga tumbuh lebih cepat dari perusahaan besar. Berdasar hasil kajian ini, ekonomi China yang dapat memperoleh benefit lebih dinamis lebih diciptakan oleh industri kecil dibanding industri besar, sebagaimana industri kecil menciptakan lebih banyak pekerjaan dan memecahkan soalan pengangguran.

Peranan industri kecil di Indonesia dapat dilihat dari kontribusinya yang besar terhadap kesempatan kerja dan pendapatan, khususnya di daerah perdesaan dan bagi keluarga berpendapatan rendah. Komposisi unit usahanya sebanyak 38.985.072, atau 99,85 % dari jumlah perusahaan nasional yang terdapat di semua sektor ekonomi (Mennegkop & PKM dan BPS, 2000). Industri kecil juga mempunyai peranan sebagai motor pembangunan ekonomi dan komuniti lokal.

Peranan industri kecil yang lebih penting lagi yakni sebagai salah satu faktor utama pendorong perkembangan dan pertumbuhan ekspor non-minyak-gas dan sebagai industri pendukung yang membuat komponen-komponen dan *spare parts* untuk industri besar (IB) melalui keterkaitan produksi misalnya dalam bentuk *subcontracting* (Tambunan,2000). Namun demikian peranan industri kecil dilihat dari nilai ekspor belum memuaskan, setiap tahun jumlahnya sangat kecil iaitu hanya 6,9% dari total ekspor dibandingkan dengan industri sederhana dan industri besar walaupun jumlahnya hanya sedikit, (Deperindag, 2002). Nilai senyatanya sumbangan Gross Domestik Produk dari industri kecil 41,3% tahun 1999 tetapi turun ke 40,0% tahun 2000. Setelah periode krisis (1999-2000) kinerja industri kecil walaupun dapat lebih baik dari tahun sebelumnya namun laju pertumbuhan rata-rata per tahun masih negatif 2,5%. (Tambunan, 2000)

Oleh karena itu kajian industri kecil penting untuk dilakukan. Dalam kajian secara empiris untuk memahami keunggulan industri kecil, para ekonom tidak memiliki teori yang komperhensif untuk menjelaskan kelebihan kinerja industri kecil (Aiginger dan Tichy, 1991). Sesuai dengan hal itu Storey (1990) berpendapat bahwa industri kecil bukanlah merupakan versi skala kecil dari industri besar, tidak ada teori secara penuh yang dapat diterima untuk menjelaskan perilaku tersebut.

Atherton,(2005), dalam kajiannya mencatatkan berbagai kenyataan pentingnya industri kecil. Perusahaan pada industri kecil, bertanggung jawab pada hampir semua bisnis pada tahapan ekonomi bekembang dan pada tahapan kedewasaan, dan menghasilkan sebagian besar pekerjaan dan ouput dari sektor swasta. Di kebanyakan negara industri baru dan negara sedang berkembang, industri kecil bertanggung jawab pada sebagian besar dan pada *significant share* aktivitas ekonomi sektor swasta atau perusahaan kecil ini dianggap sebagai sentral pengembangan ekonomi masa depan. Kajian dari penelitian Birch (1998), menghubungkan pekerjaan-pekerjaan baru yang diciptakan di banyak negara ekonomi berkembang dengan bisnis-industri kecil dan perusahaan usaha baru (*start up business*). Industri kecil juga telah dihubungkan dengan tingginya tingkat adaptasi dan fleksibilitas eknomi, dan industri kecil ini dianggap mampu menciptakan peluang ekonomi melalui inovasi.

UKM juga mempunyai peranan dalam peningkatan produktiviti Negara. dari temuan yang dilakukan Mole (2003) adalah kontribusi UKM terhadap pertumbuhan produktiviti. dari waktu ke waktu, UKM berperanan untuk keseluruhan produktiviti UK dalam bentuk tiga jalan.

- (i) Perusahaan kecil bertindak sebagai suatu persemaian untuk inovasi. Peranan persemaian ini adalah kebanyakan nyata di dalam perusahaan dengan pabrik kecil yang mempekerjakan antara 5-9 karyawan.
- (ii) Pertumbuhan perusahaan kecil dapat mengganggu 'hubungan yang mesra yang terbentuk di dalam suatu industri, sehingga dapat mempertinggi kompetisi.
- (iii) menjadi peserta bersaing dengan perusahaan ada dan menjadi penyebab yang kinerjanya sangat buruk untuk pergi keluar.

C. Peran Pemerintah terhadap Industri Kecil

Meskipun menurut pemerintah dan para analis ekonomi bahwa sumbangan ekonomi negara yang penting dianggap berasal dari industri kecil, namun sedikit pertimbangan terhadap pengembangan masa depannya dan bagaimana implikasi yang potensial terhadap kebijakan yang perlu dikembangkan (Atherton, 2005). Dalam review edisi khusus tentang masa depan industri kecil, Fuller [1994] menyatakan bahwa apa yang tidak ditemukan dalam literatur sekarang ini adalah identifikasi dan pertimbangan skenario-skenario masa depan yang difokuskan pada perusahaan-perusahaan pada industri kecil dan bagaimana pengembangannya. Tingkat di mana pemikiran skenario ini telah diterapkan pada industri kecil dan pengembangannya masa depan dianggap terbatas.

Banyak pemerintah, di negara-negara berkembang, menganggap pertumbuhan dan perkembangan industri kecil sebagai integral dengan perkembangan kemakmuran ekonomi. Misalnya di Inggris, *Small Business Service* memiliki tujuan bahwa Inggris menjadi 'tempat terbaik di dunia untuk memulai dan menjalankan suatu bisnis' dengan meningkatkan jumlah dan kualitas permulaan pendirian bisnis, serta mendorong tingkat keberlangsungan hidup yang lebih tinggi di antara usaha-usaha dan pertumbuhan baru industri kecil dan menengah yang sudah mapan. Dengan istilah yang sama, *EU Green Paper on Entrepreneurship* mengemukakan bahwa Eropa seharusnya 'lebih bersifat menjadi wirausaha' dengan menodorong lebih banyak orang untuk memulai bisnis dan

dengan memperkenalkan dan mendorong pertumbuhan industri kecil. Kebijakan yang sama yang mendorong ekspansi sektor industri kecil dapat di banyak negara lain (misalnya Australia; China, and Japan).

Pemerintah harus terus memajukan industri kecil dan memperbaiki undang-undang dan kebijakan menyangkut permulaan bisnis, pertumbuhan dan ekspansi UKM merupakan suatu keinginan untuk meningkatkan signifikansi perusahaan ini dalam bidang ekonomi. Suatu keberhasilan kinerja dari tujuan-tujuan kebijakan dapat dilihat indikasinya dari peningkatan mutlak jumlah dan peran pentingnya ekonomi industri kecil. Oleh karena itu, pertumbuhan atas pentingnya industri kecil dan relatif *share of economic activity* oleh industri kecil merupakan suatu pijakan awal dalam membuat skenario perkembangan ekonomi masa depan. Hal ini akan dapat menggambarkan suatu masa depan bagi agen-agen pemerintah dan *lembaga-lembaga* lain yang menyokong industri kecil dalam membuat program garis besar ekonomi industri kecil.

D. Kinerja Perusahaan pada Industri Kecil

Definisi kinerja dapat bergantung pada *time frame* (jangka waktu). Pendekatan dalam mengkaji “kinerja UKM” dapat ditinjau dari fenomena jangka pendek atau panjang. Output ekonomi yang tinggi dalam satu tahun dapat diinterpretasikan sebagai kinerja. Akan tetapi eksistensi perusahaan dalam jangka panjang, iaitu keberlangsungan hidup jangka panjang, dapat diinterpretasikan sebagai makna kinerja dari mempertahankan keberlangsungan hidup. Namun demikian tujuan bisnis yang paling penting dan penuh tantangan adalah keberlangsungan hidup jangka panjang. Selain itu, keberlangsungan hidup setidak-tidaknya dalam jangka panjang, merupakan suatu prasyarat aspek kinerja lainnya, seperti *market share* atau *profitability*. Akan tetapi, kajian tentang jangka panjang perusahaan sering bertumpu pada perusahaan-perusahaan besar. Sedangkan, kemungkinan survival mengalami penurunan pada masa mendatang. Di sisi lain, dengan merujuk pada “*liability of newness*” kemungkinan survival perusahaan-perusahaan baru lebih rendah dari survival perusahaan-perusahaan yang *lebih lama*.

Penting difahami dalam mengkaji UKM, mencari pengukuran kinerja dianggap lebih rumit, disebabkan karena beberapa alasan (Pasanen, 2003). *Pertama*, tujuan-tujuan UKM mungkin tidak selalu berwujud tujuan finansial *Kedua*, sukar untuk mendapatkan informasi yang dapat diandalkan menyakut tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja finansial UKM . Misalnya, dalam bisnis keluarga, sukar untuk mempertimbangkan anggota-anggota keluarga yang tidak dicatat dengan menggunakan sistem akuntansi. *Ketiga*, bentuk organisasi menyebabkan perbedaan-perbedaan artificial, misalnya para produsen yang menangani kompensasi pemilik dapat menimbulkan sumber-sumber kesalahan utama (Dess & Robinson 1984). *Keempat*, UKM kemungkinan sangat enggan untuk menyajikan data finansial tentang kinerjanya (misalnya Dess & Robinson 1984). *Kelima*, kemungkinan memerlukan waktu selama bertahun-tahun sebelum *new business venture* (usaha bisnis baru) menghasilkan profit.

Akan tetapi, sebagai pengganti indikator kinerja yang dikalkulasi dari laporan-laporan finansial, penilaian subjektif kinerja perusahaan telah sering diterapkan (Powell 1992; Robinson & Pearce 1988). Penerapan penilaian kinerja yang bersifat subjektif jelas memiliki beberapa keuntungan dari indikator kinerja yang dikalkulasi dari laporan-laporan finansial. Misalnya, dalam *cross-sectional studies*, profit perusahaan di sector-sektor industri yang berbeda-beda tidak sebanding, yang disebabkan tingkat intensitas kapital yang berbeda-beda.

Setidak-tidaknya ada dua dimensi kinerja penting: 1) kinerja finansial vs kinerja non-finansial; dan 2) kinerja jangka pendek vs jangka panjang. Oleh karena itu, kinerja dapat memiliki beberapa bentuk yang berbeda, misalnya keberlangsungan hidup, profit, *return on investment*, pertumbuhan penjualan, jumlah yang diperkerjakan (*number of employed*), kebahagiaan, reputasi dan lain sebagainya (Pasanen:2003; Vesper 1990). Dengan kata lain, kinerja nampak memiliki makna yang berbeda-beda menurut orang-orang yang berbeda pula. Meskipun ada perbedaan-perbedaan ini, umumnya terdapat ide yang sama atas fenomena mengenai jenis bisnis yang dikategorikan sebagai bisnis yang berhasil.

Menurut Foley dan Green (1989), apapun tujuan suatu perusahaan kecil, namun banyak perusahaan yang sukses memiliki karakteristik-karakteristik yang mirip.

Seringkali, kinerja diukur dengan pertumbuhan (*turnover*, jumlah karyawan, *market share*), *profitability* (misalnya profit, *return on investment*), dan keberlangsungan hidup (Storey 1994; Kauranen 1996; Smith et al. 1988; Dess & Robinson 1984). Perlu untuk mencoba kajian guna menentukan apakah faktor-faktor yang meningkatkan salah satu ukuran kinerja, seperti keberlangsungan hidup, apakah sama dengan faktor-faktor yang menghasilkan ukuran-ukuran lainnya.

E. Hubungan Antara Aspek Kinerja Perusahaan

Dari hasil kajian penulis terhadap 359 unit industri kecil manufaktur di Jawa Tengah berikut diuraikan hubungan antara berbagai aspek kinerja. Perhitungan menggunakan analisis korelasi Pearson. Keputusan kajian dapat dilihat pada tabel di bawah.

Tabel Hubungan Antara Aspek Kinerja Perusahaan

Aspek Kinerja Perusahaan	PJL	PRF	KCK	PUAS	KUA
Penjualan (PJL)	1	0.370**	0.355	0.387**	0.311**
Profitabiliti (PRF)	0.370**	1	0.255	0.080**	0.256**
Efisiensi (KCK)	0.355	0.255	1	0.337	0.410
Kepuasan Pelanggan (PUAS)	0.387**	0.080**	0.337	1	0.355**
Kualiti Produk (KUA)	0.311**	0.256**	0.410	0.355**	1

Nota: ** Korelasi adalah signifikan pada aras keertian 1% (2-tailed).

Dari koefisien korelasi menunjukkan adanya hubungan positif antara semua aspek kinerja secara signifikan pada aras keertian 1% kecuali untuk aspek efisiensi tidak wujud hubungan yang signifikan dengan semua aspek kinerja. Namun demikian hubungan tersebut semuanya kurang kuat yang ditunjukkan oleh semua koefisien kurang dari 0.5. dari keputusan korelasi tersebut menunjukkan bahwa antara aspek kinerja perusahaan pada industri kecil merupakan aspek kinerja yang relatif berdiri sendiri, atau tidak ada hubungan yang kuat antara satu dengan lainnya.

Hasil kajian penulis lainnya tentang berbagai aspek kinerja hubungannya dengan penjualan menunjukkan aspek kepuasan pelanggan dan kualiti produk dengan menggunakan analisis regresi menunjukkan kualiti produk didapati kurang kukuh berbanding dengan aspek kepuasan pelanggan dalam usaha untuk meningkatkan

penjualan. Temuan ini bersesuaian dengan kajian Anderson et al. (1997) yang berpendapat bahwa kepuasan pelanggan mampu memberikan kesan dalam meningkatkan penjualan walaupun terdapat barang dan jasa yang kurang berkualiti.

Dengan demikian dapat ditunjukkan bahwa dalam mengkaji kinerja perusahaan dalam industri kecil penting untuk meninjau dari berbagai aspek, agar tidak mendapati hasil kajian yang keliru untuk digunakan dalam menentukan sebuah kebijakan.

F. Penutup

Dari pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa penting untuk memahami bahwa terdapat berbagai macam alternatif aspek pengukuran kinerja. Pengukuran suatu kinerja tidak bisa dibuat sederhana saja jika tidak mau terjebak dengan penilaian yang keliru atau semu. Pengukuran kinerja secara umum dapat dikelompokkan dalam ukuran kewangan dan ukuran non-kewangan atau operasi perusahaan. Penting untuk menggunakan ukuran kedua-duanya, Dalam mengukur kinerja perusahaan pada industri kecil dianggap lebih rumit disebabkan karena alasan kondisi kekhasannya

Aspek-aspek kinerja perusahaan pada industri kecil merupakan aspek kinerja yang relatif berdiri sendiri, atau tidak ada hubungan yang kuat antara satu dengan lainnya. Sedangkan hubungannya dengan penjualan menunjukkan aspek kepuasan pelanggan dan kualiti produk dengan menggunakan analisis regresi menunjukkan kualiti produk didapati kurang kukuh berbanding dengan aspek kepuasan pelanggan dalam usaha untuk meningkatkan penjualan.

G. Daftar Pustaka

Atherton, Andrew. 2005. A future for small business? Prospective scenarios for the development of the economy based on current policy thinking and counterfactual reasoning futures, Available online 19 March 2005, 37: 777–794. www.elsevier.com/locate/futures. [15 April 2006]

DEPERINDAG,2002, *Rencana Induk Pengembangan Industri Kecil Menengah 2002 – 2004; Kebijakan dan Strategi Umum Pengembangan Industri Kecil Menengah*,

- Buku I, Departemen Perindustrian Dan Perdagangan RI, Menteri Perindustrian Dan Perdagangan, Jakarta, Agustus 2002.
- Dess, Gregory, & Robinson, Richard B. 1984. Measuring organizational performance in the absence of objective measures: the case of the privately-held firm and conglomerate business unit. *Strategic Management Journal* 5 (1984): 265-273.
- Foley, P. & Green, D.H. 1989. *Small Business Success*. (Eds) London: Paul Chapman Publishing.
- Glancey Keith, 1998, Determinants of growth and profitability in small entrepreneurial firms, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 4(1): 18-27.
- Ho, Ngiap Kum., Mula, Joseph. 2001. Impact of advisers on small and medium enterprises' business performance - A Study of CPA interventions on Singaporean Chinese SMEs, working paper, Graduate, International Graduate School of Management, University of South Australia (21 July 2006).
- Johannessen, J.A., Olaisen, J., Olsen, B., .1999. Strategic use of information technology for increased innovation and performance, *Information Management & Computer Security*, 7(1): 5-22.
- Kauranen, I. 1996. The start-up characteristics of a new entrepreneurial firm as determinants of the future success of the firms in the short term and in the long term. *Journal of Enterprising Culture* 4 (4): 363-383.
- Menteri Perindustrian Republik Indonesia, 2007, Kebijakan dan Strategi Pengembangan Industri Nasional, Sekretariat Negara. <http://www.setneg.go.id>. [23 Maret 2007].
- Mole, Kevin. 2002. *Augmenting Productivity In Iks S; A Report For The Small Business Service*, Centre For Small and Medium Sized Enterprises, October 2002, Warwick Business School.
- Murphy, G. B., J. W. Trailer & R. C. Hill 1996, 'Measuring performance in entrepreneurship research', *Journal of Business Research*, 36 (1): 15-23.
- Parsons, J., 2001, Current approaches to measurement within the service sector & service scetor/white collar institutions, Report on the APO Symposium on Productivity Measurement in the Service Sector, Kuala-lumpur, Malaysia, 1-4 August 2000, www.apo-tokyo.org. [19 Ogos 2007)
- Pasanen, Mika. 2003. In search of factors affecting SME performance; The case of eastern Finland, Doctoral Dissertation, Faculty of Business and Information Technology of The University 2003, Department of Business and Management University of Kuopio, www.Uku.Fi/Kirjasto/Julkaisutoiminta/Julkmyyn.Htm. [9 February 2006]
- Robinson, Jacquelyn P. 2000, What are employability skills? A Fact Sheet, Alabama Cooperative Extension System, Volume 1, Issue 3 September 15, Community Resource Development, Home Page At www.Aces.Edu/Department/Crd/ [12 May 2006].

- Smith, Erica., & Comyn, Paul. 2003, The development of employability skills in novice workers, Australian National Training Authority, Published By Ncver Abn 87 007 967 311, Po Box 8288, Station Arcade, Sa 5000, Australia.
- Storey, D. 1994. *Understanding the small business sector*, International Thompson Business Press, London.