

Analisis Performansi Finansial Industri Batik Berdasarkan Faktor Kompetensi Industri Kecil dan Menengah (Studi Kasus: Industri Kecil dan Menengah Batik di Surakarta)

Fakhrina Fahma, Retno Wulan Damayanti*, Maharani
Jurusan Teknik Industri, Universitas Sebelas Maret, Surakarta

Abstract

SMEs Batik often unable to catch on the market opportunity that needs large production volume. Beside, SMEs batik has difficulty in the finance access and consultation. The limitation of investment also becoming a weakness for increasing the internal function. Such as training and technology innovation. In this research, there is 6 competence factors, (Financial, Human Resources, Technology and Production, Marketing, Company Management, Network and Basic Material Supply) that used to analyze the performance of SMEs Batik in Surakarta. There is 63 industries as sample. Cluster Analyze is used to grouping industries into some group. Discriminant Analyze is used to identify the discriminatory competence variable for group. The result is 63 batik industries can be grouped into 4 cluster based on 5 grouping variables: the age of company, the number of labor, company assets, omsets per year dan profit per year. With size of financial performance that is Return on Assets, Profit Margin and Sales Turnover, 4 group can be categorized as highest, high, medium and low performance of industry. 5 variables as discriminatory between 4 cluster industry that is Market Information Network, Support in Marketing, Financial Management, Operational Capability dan Promotion Activities.

Keyword: *small dan medium industry (SMI), performance, competence, cluster, discriminant.*

1. Pendahuluan

Industri Kecil dan Menengah (IKM) Batik di Surakarta, baik yang memproduksi batik cap maupun batik tulis, memberikan kontribusi sebesar 37% bagi Pendapatan Daerah (Gianie, Litbang Kompas, 2005). Definisi IKM menggunakan parameter jumlah tenaga kerja, yaitu industri yang mempekerjakan kurang dari 100 orang tenaga kerja. Hal ini mengacu pada pengertian IKM dari Biro Pusat Statistik (BPS, 2006)

Pusat IKM Batik di Surakarta berada di 5 Kecamatan, yaitu Laweyan, Jebres, Serengan, Banjarsari dan Pasar Kliwon. Pusat IKM Batik juga diperkuat oleh keberadaan galeri batik kuno terbesar dan terlengkap dalam menyajikan sejarah perbatikan. Pada tahun 2004, Laweyan dicanangkan menjadi kampung batik oleh Pemerintah Kota Surakarta. Banyak rumah batik yang membuka dan memajang produk batiknya untuk pengunjung. Tapi sayangnya, Pemerintah Kota dan warga kurang bisa memberi perhatian pada pelestarian kampung batik Laweyan (Tempo Interaktif, 2004). Selain Laweyan, Kawasan batik Kauman yang terletak di Kecamatan Pasar Kliwon juga merupakan pusat batik yang cukup dikenal. Banyak penduduknya yang menjadi produsen batik dan pedagang batik seperti di kawasan Laweyan. Dengan jumlah tenaga kerja yang kurang dari 100 orang, IKM Batik sering tidak mampu menangkap peluang pasar yang membutuhkan jumlah volume produksi yang besar. Selain itu, IKM Batik juga sering mengalami kesulitan dalam akses-akses jasa keuangan dan konsultasi. Keterbatasan modal

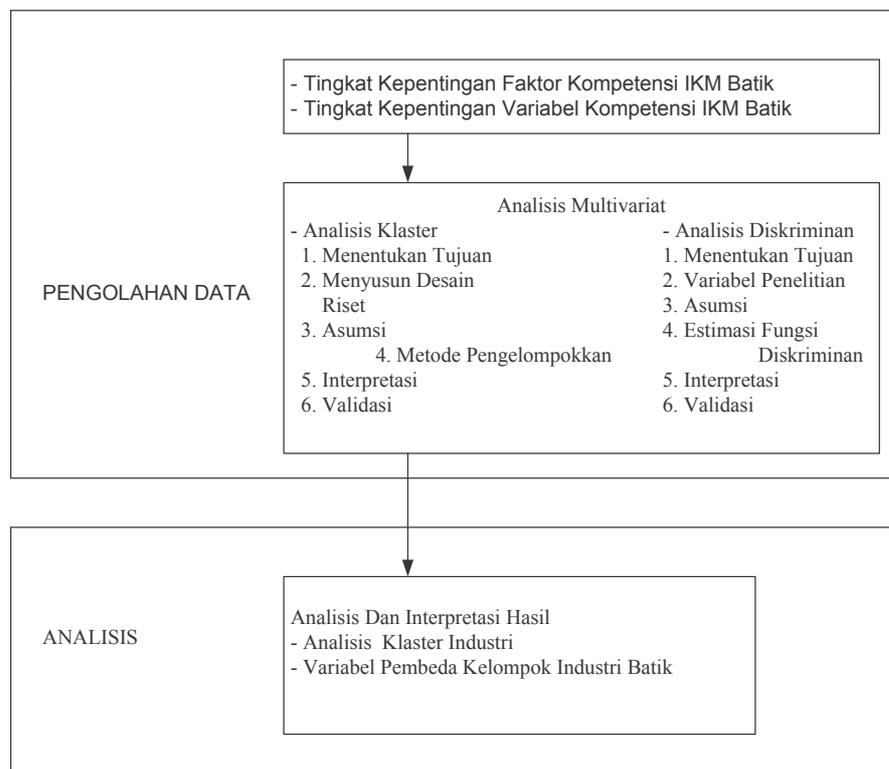
* *Correspondence:* yanti_ftuns@uns.ac.id

investasi juga menjadi hambatan untuk peningkatan fungsi internal seperti pelatihan dan inovasi teknologi.

Berbeda dengan industri batik berskala besar, IKM Batik tidak memiliki kapasitas kemampuan untuk mengatasi semua kekurangan yang dihadapinya, baik dalam hal ketersediaan modal, manajemen maupun jaringan kerjasama. Sedangkan perkembangan IKM Batik yang pesat dapat meningkatkan pendapatan daerah lebih dari 37%. Bagi Kota Surakarta, perkembangan IKM Batik yang menjadi kekuatan ekonomi kerakyatan, dapat berkembang baik dalam ukuran jumlah unit usaha, nilai produksi, investasi, maupun jumlah tenaga kerja yang dapat terserap. Hal inilah yang menjadi dasar pertimbangan mengapa perlunya diidentifikasi faktor-faktor kompetensi yang paling berpengaruh terhadap keberhasilan IKM Batik. Dengan mengetahui faktor kompetensi tersebut, diharapkan dapat membantu IKM Batik dalam menumbuh kembangkan industrinya dengan melihat performansi finansialnya.

2. Metode Penelitian

Tahapan pengolahan data untuk mengidentifikasi faktor kompetensi IKM Batik Surakarta guna dianalisis performansi finansialnya dipaparkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Tahapan Pengolahan Data

3. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan eksplorasi literatur, disusun model kompetensi IKM Batik Surakarta. Terdapat 6 faktor kompetensi yang berhasil dirumuskan yaitu teknologi dan produksi, sumber daya manusia, manajemen pemasaran, keuangan, pengadaan bahan baku, dan manajemen perusahaan. Ke-6 faktor tersebut selanjutnya dibreakdown menjadi 20 variabel. Model kompetensi IKM Batik Surakarta yang dipergunakan dalam penelitian ini selengkapnya ditampilkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Model Kompetensi IKM Batik Surakarta

| No. | FAKTOR | VARIABEL | DESKRIPSI |
|-----|------------------------|-----------------------------|--|
| 1. | Teknologi dan Produksi | X1 X2 X3 X4 X5 | Teknologi Proses Teknologi Produk Manufaktur Adaptif Dukungan di Bidang Teknologi dan Produksi Fasilitas Perawatan |
| 2. | Sumber Daya Manusia | X6 X7 X8 X9 X10 | Produktivitas Tenaga Kerja Aktivitas Pengembangan SDM Dukungan Di Bidang SDM Kemampuan Operasional Fleksibilitas Kemampuan SDM |
| 3. | Pemasaran | X11 X12 X13 | Jaringan Informasi Ke Pasar Aktivitas Promosi Dukungan di Bidang Pemasaran |
| 4. | Keuangan | X14 X15 | Kekuatan Modal Dukungan di Bidang Finansial |
| 5. | Pengadaan Bahan Baku | X16 X17 | Pasokan Bahan Baku Jaringan Pemasok |
| 6. | Manajemen Perusahaan | X18 X19 X20 | Manajemen SDM Manajemen Finansial Manajemen Integral |

Variabel kompetensi ini selanjutnya disusun menjadi kuesioner yang diberikan kepada IKM Batik di Surakarta untuk dianalisis tingkat kepentingannya, dengan hasil seperti ditampilkan pada Tabel 2.

Tabel 2. Tingkat Kepentingan Faktor Kompetensi

| Faktor Kompetensi | Rata-rata Tingkat Kepentingan |
|---------------------------------|-------------------------------|
| KEUANGAN | 2,21 |
| SDM | 2,35 |
| TEKNOLOGI PRODUKSI | 2,43 |
| PEMASARAN | 3,03 |
| MANAJEMEN | 3,84 |
| JARINGAN DAN PASOKAN BAHAN BAKU | 3,97 |

Langkah selanjutnya adalah mengelompokkan industri berdasarkan kluster dengan menggunakan analisis kluster. Tujuan dari Analisis Kluster kelompok berdasarkan 5 variabel pengelompokan yang didapatkan dari data umum perusahaan, yaitu : Umur IKM Batik di Surakarta. (sampai tahun 2006), jumlah karyawan, aset IKM Batik di Surakarta, rata-rata *omset*/penjualan per tahun, dan rata-rata laba bersih per tahun. Jumlah Kluster IKM Batik di Surakarta yang terbentuk sesuai dengan kriteria adalah 4 Klaster, yaitu kelompok 1 terdiri dari 32 industri, kelompok 2 terdiri dari 8 industri, kelompok 3 terdiri dari 16 industri dan kelompok 4 terdiri dari 7 industri.

Setelah didapatkan jumlah kelompok yang tepat yaitu 4 kelompok klaster dan anggota setiap kelompok, langkah selanjutnya adalah melakukan interpretasi hasil. Interpretasi meliputi usaha memeriksa setiap kelompok dengan maksud memberi nama kelompok tersebut dan kemudian mengidentifikasi karakteristik alami dari kelompok yang bersangkutan. Untuk memberi nama pada kelompok yang telah terbentuk, digunakan perbandingan dari tiga

Performansi kinerja IKM Batik di Surakarta, yaitu *Return On Assets (ROA)*, *Profit Margin* dan *Sales Turnover*.

1. ROA = Laba bersih / Total Aset.
2. *Profit Margin* = Laba bersih / Penjualan.
3. *Sales Turnover* = Penjualan / Total Aset

Hasil analisis performansi kinerja berdasarkan kondisi finansialnya ditampilkan pada Tabel 3.

Tabel 3. Performansi Kluster IKM Batik Surakarta

| Performansi | Kelompok 1 | Kelompok 2 | Kelompok 3 | Kelompok 4 |
|-----------------------|------------|------------|------------|------------|
| ROA | 12% | 26,69% | 23,61% | 8,83% |
| <i>Profit Margin</i> | 20,22% | 30,81% | 35,20% | 14,77% |
| <i>Sales Turnover</i> | 0,593 | 0,866 | 0,671 | 0,598 |

Dari tabel diatas, terlihat adanya perbedaan nilai ketiga variabel untuk ketiga kelompok.

- Jika dilihat dari ROA, kelompok 2 paling unggul, kemudian disusul oleh kelompok 3.
- Dari *Profit Margin*, kelompok 3 memiliki nilai paling tinggi, setelah itu kelompok 2 dan kelompok 1
- Kelompok 2 memiliki nilai *Sales Turnover* yang paling tinggi, lalu kelompok 3.

Jadi berdasarkan tiga hal diatas, maka :

- Kelompok 2 adalah kelompok industri dengan kinerja paling tinggi
- Kelompok 3 adalah kelompok industri dengan kinerja tinggi.
- Kelompok 1 adalah kelompok industri dengan kinerja sedang
- Kelompok 4 adalah kelompok industri dengan kinerja rendah

Pada penelitian ini, validasi dilakukan dengan menganalisis variabel lain berupa tiga Performansi kinerja IKM Batik di Surakarta. Berdasarkan interpretasi keempat kelompok memiliki perbedaan nilai untuk ketiga Performansi yang diukur (*Return On Assets (ROA)*, *Profit Margin* dan *Sales Turnover*), sehingga dapat dikatakan bahwa Kelompok 2 adalah kelompok industri dengan kinerja paling tinggi, kelompok 3 adalah kelompok industri dengan kinerja tinggi, kelompok 1 adalah kelompok industri dengan kinerja sedang, kelompok 4 adalah kelompok industri dengan kinerja rendah. Namun perbedaan kinerja keempat kelompok ini bukan merupakan kriteria yang cukup signifikan untuk menyatakan bahwa hasil pengelompokan adalah valid.

Langkah selanjutnya adalah dilakukan Analisis Diskriminan untuk melihat variabel-variabel yang dapat membedakan antara satu kelompok dengan kelompok yang lain. Analisis Diskriminan dalam penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menentukan apakah terdapat perbedaan signifikan antara profil skor rata-rata dan empat kelompok yang telah terbentuk sebelumnya.
2. Menentukan variabel independen atau prediktor mana yang mempunyai *discriminating power* atau daya beda yang besar untuk membedakan keempat kelompok IKM Batik di Surakarta.

Berdasarkan analisis diskriminan, maka berikut adalah karakteristik dari setiap kelompok IKM Batik Surakarta yang terbentuk.

KELOMPOK 1

Kelompok 1 sangat mementingkan keaktifan mencari jaringan informasi ke pasar karena merupakan sumber informasi dan akses yang memungkinkan untuk melihat dan meraih peluang pasar yang ada dalam melakukan transaksi perdagangan. Selain itu juga untuk dapat merebut pasar dan menjaga kontinuitas pesanan. Jaringan informasi ke pasar dilakukan dengan berbagai cara yaitu dengan mendatangi konsumen dan menjaga hubungan yang telah terjalin dengan konsumen secara intensif. Jaringan Informasi ke Pasar mempunyai korelasi yang lebih besar terhadap fungsi pertama. Sedangkan fungsi 1 sendiri menjelaskan perbedaan industri batik dalam keaktifan mencari jaringan informasi ke pasar.

Kelompok 1 juga cukup mementingkan aktivitas promosi karena aktivitas promosi sangat penting untuk lebih mengenalkan industrinya ke konsumen baik di dalam negeri maupun luar negeri. Aktivitas promosi ini dilakukan dengan mengikuti pameran-pameran yang diadakan di dalam negeri maupun di luar negeri. Selain itu, aktivitas promosi juga dilakukan dengan membuat situs internet dimana konsumen dapat langsung melihat produk batiknya dan mengetahui bagaimana dan dimana cara memesan. Dukungan di bidang promosi sangat penting yaitu promosi dapat menambah jumlah *order* sehingga dapat meningkatkan *profit* industri serta memperlus pangsa pasar.

Industri kelompok 1 mempunyai kelemahan dengan tidak adanya dukungan di bidang pemasaran. Dukungan tersebut penting untuk industri batik kelompok 1 karena tanpa adanya dukungan, maka kegiatan pemasaran akan menjadi agak sulit walaupun industri kelompok 1 bisa melakukan pemasaran sendiri tanpa bantuan dari pemerintah ataupun institusi lain.

Kelemahan lain pada industri kelompok1 adalah Kemampuan operasional karyawan lemah menurut pemilik industri batik kelompok 1 karena jumlah karyawannya tidak begitu banyak bila dibandingkan dengan tiga kelompok lainnya. Umumnya karyawan tidak memiliki kemampuan sebelum masuk ke industri batik tersebut sehingga kemampuan tersebut didapat dari transfer ilmu pemilik ke karyawan.

Manajemen finansial bukanlah kekuatan bagi industri kelompok 1, hal ini terbukti dari pencatatan keuangan yang sangat sederhana (konvensional) yang dilakukan sendiri oleh pemilik secara konvensional, itupun bila pemilik mau dan ada waktu melakukannya.

Kelompok 1 merupakan kelompok yang berkinerja sedang, artinya lebih rendah dari kelompok 2 dan 3 serta lebih tinggi dibandingkan kelompok 4. sebaiknya kelompok 1 lebih bisa memperbaiki keadaan finansial dengan cara melakukan pencatatan terhadap uang masuk dan uang keluar. Selain itu, industri kelompok 1 lebih memperhatikan analisis keuangannya seperti Neraca Keuangan dan Laporan Laba Rugi. Manajemen finansial yang baik akan dapat meningkatkan kinerja industri secara tidak langsung. Industri kelompok 1 tidak melakukan manajemen finansial dengan baik karena memang memiliki kemampuan yang terbatas dalam hal tersebut. Untuk itu disarankan agar industri ini menjalin kerjasama dengan industri lain atau industri batik besar dalam hal transfer ilmu manajemen. Selain itu, juga disarankan untuk aktif dalam kegiatan pelatihan-pelatihan yang diadakan pemerintah maupun institusi lain dan mencari informasi akan pelatihan tersebut. Diharapkan kedua hal tersebut dapat membantu industri di kelompok 1 dalam aspek manajemen finansial.

Selain itu, industri kelompok 1 harus lebih aktif dalam mencari dukungan di bidang pemasaran dengan selalu mengikuti informasi bila ada pameran dan menjalin kerjasama dengan industri batik lain yang selalu mengadakan pameran. Dukungan yang lain adalah dengan selalu aktif mencari bantuan pemerintah untuk membantu dalam pengadaan pameran baik dalam hal perijinan maupun jaringan.

KELOMPOK 2

Variabel yang paling dipentingkan oleh kelompok 2 adalah aktivitas promosi dan manajemen finansial. Aktivitas promosi sangat penting karena tanpa kegiatan promosi, industri batik tidak akan dapat dikenal masyarakat didalam maupun luar negeri. Keunikan dan karakteristik yang ditonjolkan oleh produk batik industri kelompok 2 akan dapat diketahui masyarakat bila dilakukan promosi seperti pameran, membuat situs internet seperti yang telah dilakukan sekarang dan mendaftarkan ke *Yellow Pages*. Industri kelompok 2 mempunyai orientasi ekspor sehingga sangat mementingkan kegiatan promosi.

Manajemen finansial adalah kemampuan industri dalam mengelola finansial. Jika dibandingkan antara manajemen finansial industri kelompok 2 dengan kelompok yang lain, kelompok 2 jauh lebih unggul. Manajemen finansial dalam hal ini tidak terbatas pada pencatatan uang masuk dan uang keluar saja tetapi juga mengenai analisis keuangannya, seperti Neraca Keuangan dan Laporan Laba Rugi. Beberapa industri batik telah mengkhususkan seorang yang bertugas dalam hal manajemen finansial ini yang telah dilengkapi dengan atribut komputer.

Industri pada kelompok 2 memiliki kelemahan dalam hal Jaringan Informasi ke Pasar, Dukungan di Bidang Pemasaran dan Kemampuan Operasional Karyawan. Sebaiknya industri batik pada kelompok 2 aktif dalam mencari jaringan untuk memperluas pangsa pasar dan aktif mencari dukungan di bidang pemasaran dengan mencari informasi pameran maupun dari informasi pemerintah. Selain itu, sebaiknya lebih aktif dalam mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan pemerintah maupun institusi lain untuk lebih meningkatkan keterampilan karyawannya.

Kelompok 2 adalah kelompok yang memiliki kinerja yang relatif lebih tinggi dibandingkan dengan kelompok industri yang lain. Walaupun demikian, perbedaan ROA dan *Profit Margin* kelompok 2 dengan kelompok 3 tidak besar (perbedaan ROA = 3,05% dan perbedaan Profit Margin = 4,39%). Sedangkan untuk *Sales Turnover*, kelompok 2 tetap yang tertinggi. Hal ini menunjukkan kelompok 2 cukup efektif dalam mengelola sumber dana industri.

KELOMPOK 3

Industri batik yang termasuk kelompok 3 lebih mementingkan kemampuan operasional tenaga kerjanya. Pemilik sangat mengandalkan produktivitas dan fleksibilitas tenaga kerja karena sebagian besar telah bekerja cukup lama yaitu sejak industri didirikan. Tenaga kerja yang terampil akan dapat meningkatkan kinerja industri dan dapat mendatangkan *profit* bagi industri. Tenaga kerja yang telah lama bekerja terutama sejak industri didirikan akan memiliki pengalaman yang jauh lebih banyak dibandingkan dengan tenaga kerja yang baru masuk. Keterampilan membatik dan memasarkan produknya serta pengalaman bersaing dengan produk batik industri pesaing menjadi keunggulan bagi tenaga kerja yang telah lama berkecimpung.

Seperti halnya dengan industri batik kelompok 2, industri kelompok 3 juga cukup mementingkan aktivitas promosi. Hal ini dikarenakan industri batik kelompok 3 ingin memperluas pangsa pasar dan lebih mengenalkan ciri keunikan produk industrinya. Namun selama ini dukungan dari pemerintah maupun institusi lainnya di bidang promosi belum dirasakan pengaruhnya. Sedangkan aktivitas promosi seperti mengikuti kegiatan pameran sangat membutuhkan dukungan dari pemerintah selaku pihak yang berwenang dalam pencarian dana, pengurusan ijin dan jaringan dengan pengusaha lain yang dapat dijadikan rekan kerjasama. Aktivitas promosi yang baik dengan dukungan yang kuat akan memperkuat dan memperluas jaringan informasi ke pasar sehingga dapat lebih memperluas dan merebut pangsa pasar. Hal ini sangat menguntungkan bagi peningkatan kinerja industri kelompok 3.

Industri kelompok 3 termasuk industri berkinerja tinggi karena memiliki nilai *Profit Margin* yang cukup tinggi dibandingkan dengan tiga kelompok lainnya. Untuk dapat lebih meningkatkan performansi atau kinerjanya, industri kelompok 3 sebaiknya aktif dalam aspek pemasaran seperti mengadakan pameran-pameran, menyebarkan brosur, memasang iklan, membuat situs internet dan membuat katalog produk yang *up date* agar konsumen selalu mengetahui produk batik yang terbaru dan sedang trend. Selama ini industri kelompok 3 hanya menunggu datangnya *order*. Padahal pasar adalah aspek yang paling utama dari sebuah industri. Jika aktivitas promosi tidak dilakukan, maka *order* cenderung konstan dan suatu saat konsumen bisa beralih ke industri lain. Keaktifan di bidang pemasaran ini tentu saja harus disertai dengan peningkatan kualitas produk.

KELOMPOK 4

Industri batik yang termasuk dalam kelompok 4 sangat mementingkan dukungan di bidang pemasaran. Pemasaran sangat penting bagi kelangsungan hidup industri namun selama ini industri kelompok 4 tidak pernah merasakan dukungan di bidang pemasaran dari pemerintah maupun institusi lainnya. Kegiatan pemasaran dilakukan sendiri oleh pemilik walaupun pemilik sering mengalami kesulitan saat memasarkan produknya tanpa adanya dukungan. Bila industri kelompok 4 ini mendapatkan dukungan di bidang pemasaran maka industri akan mendapatkan kesempatan untuk memasarkan produknya dengan menonjolkan keunggulan dan keunikan dari produk batiknya. Sebaiknya industri kelompok 4 lebih aktif dalam mencari informasi mengenai pendaftaran pameran-pameran di pemerintahan maupun institusi lain yang mengadakan pameran. Selain itu, industri kelompok 4 juga bisa lebih aktif dalam menjalin kerjasama dengan industri lain yang pernah atau sering melakukan kegiatan pemasaran seperti pameran.

Aktivitas promosi juga cukup dipentingkan dalam industri batik yang termasuk kelompok 4 ini seperti halnya dengan industri pada kelompok 2. Karena aktivitas promosi akan berjalan dengan baik bila ada dukungan di bidang pemasaran dari pemerintah atau institusi lain yang menginginkan industri batik dapat bersaing dengan sehat dan mendapatkan kesempatan memasarkan produknya. Hal ini tentu saja dapat menguntungkan pihak industri dan pemerintah. Bila dukungan aktivitas promosi ini bisa mendapatkan kesempatan untuk bekerjasama dengan pihak internasional maka akan lebih menguntungkan negara dalam hal peningkatan pendapatan nasional.

Manajemen finansial pada industri kelompok 4 sudah dilakukan dengan baik karena kekuatan modal menjadi faktor yang utama. Modal tersebut merupakan milik sendiri 100% (kecuali Rembulan). Menurut hasil observasi, sebenarnya industri tersebut memiliki keinginan untuk melakukan pinjaman ke Bank, namun prosedur birokrasi yang terlalu banyak menyita waktu dan terlalu rumit menyebabkan pemilik mengurungkan niat tersebut.

Sama halnya dengan industri batik kelompok 3, industri batik kelompok 4 ini tidak gencar melakukan atau mencari jaringan informasi ke pasar, hanya menjalin hubungan baik dengan pihak konsumen.

Manajemen finansial tidak terkoordinir dengan baik hanya sebatas pencatatan sederhana. Sebaiknya industri batik yang termasuk kelompok 4 melakukan manajemen finansial dengan lebih baik untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini sudah terbukti pada industri batik pada kelompok 2. Industri kelompok 4 tidak melakukan manajemen finansial yang baik karena memang memiliki kemampuan yang terbatas dalam hal tersebut. Untuk itu disarankan agar menjalin kerjasama dengan industri yang manajemen finansialnya lebih baik dalam hal transfer ilmu manajemen, melakukan pencatatan setiap ada transaksi dan mengkhususkan seseorang yang menangani masalah finansial perusahaan

4. Kesimpulan

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan :

1. Faktor-faktor mempengaruhi kompetensi IKM batik di Surakarta adalah Keuangan, SDM, Teknologi dan Produksi, Pemasaran, Manajemen Perusahaan dan Jaringan serta Pasokan Bahan Baku.
2. Berdasarkan analisis, terdapat 5 variabel yang dapat digunakan sebagai pembeda antar keempat kelompok industri batik di Surakarta. Variabel-variabel tersebut adalah Jaringan Informasi ke Pasar, Dukungan di Bidang Pemasaran, Manajemen Finansial, Kemampuan Operasional dan Aktivitas Promosi.
3. Dengan memperhatikan 5 variabel prediktor tersebut, dapat dijelaskan karakteristik dari masing-masing kelompok sebagai berikut.
 - a. **Kelompok 1 (kelompok industri berkinerja sedang).**
Kelompok 1 mempunyai kekuatan dalam keaktifan mencari Jaringan Informasi Ke Pasar dan melakukan Aktivitas Promosi. Manajemen Finansial, Dukungan di Bidang Pemasaran dan Kemampuan Operasional merupakan tiga faktor kelemahan pada industri kelompok 1.
 - b. **Kelompok 2 (kelompok industri berkinerja paling tinggi).**
Kelompok 2 kekuatan dalam melakukan Aktivitas Promosi dan pengelolaan Manajemen Finansial. Jaringan Informasi ke Pasar, Dukungan di Bidang Pemasaran dan Kemampuan Operasional merupakan tiga faktor kelemahan pada industri kelompok 2.
 - c. **Kelompok 3 (kelompok industri berkinerja tinggi).**
Kelompok 3 kekuatan dalam memperhatikan Kemampuan Operasional karyawan. Aktivitas Promosi, Manajemen Finansial, Jaringan Informasi ke Pasar, Dukungan di Bidang Pemasaran merupakan empat faktor kelemahan pada industri kelompok 3.
 - d. **Kelompok 4 (kelompok industri berkinerja rendah).**
Kelompok 4 mempunyai kekuatan dalam Dukungan Di Bidang Pemasaran. Kemampuan Operasional, Aktivitas Promosi, Manajemen Finansial, Jaringan Informasi ke Pasar merupakan empat faktor kelemahan pada industri kelompok 4.

Daftar Pustaka

- Atomsa, T. (1997), *Analisis Kinerja Industri Kecil Dalam Perspektif Kajian Faktor Kunci Keberhasilan Pengembangan Industri*, Thesis S2, Institut Teknologi Bandung, Bandung.
- Cleveland, G. et. al. (1989), " *A Theory of Production Competence* ", Decision Sciences Vol. 2.
- Dilworth, J. B. (1993), *Productions and Operations Management: Manufacturing and Services*, McGraw - Hill.
- Gitman, L. J. (1993), *Principles of Managerial Finance*, Seventh Edition, Harper Collins, USA..
- Hair, et al. (1998), *Multivariate Data Analysis – Fifth Edition*, Prentice-Hall Inc., New Jersey, USA.
- Kotler, P. (1995), *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian* (Edisi Indonesia), Salemba Empat, Jakarta.
- Porter, M. E. (1980), *Competitive Strategy*, Mcmillan Publishing Company, Inc., USA.
- Santoso, S. (2002), *Statistik Multivariat dan Aplikasinya*, PT Elex Media Komputindo, Jakarta
- Sekaran, U. (1992), *Research Methods Of Bussines*, John Willey and Sons Inc., New York.
- Selvilla. (1993), *Pengantar Metodologi Penelitian*, UI Press, Jakarta.
- Simamora, B. (2002), *Panduan Riset Perilaku Konsumen*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

- Singarimbun, M. dan Effendi, S. (1989), *Metode Penelitian Survei*, LP3S, Jakarta.
- Sjaifudian, H., dkk. (1995), *Strategi dan Agenda Pengembangan Usaha Kecil*, Akatiga, Bandung.
- Tumenggung, D.Y.A. (1999), *Analisis Kompetensi dan Performansi Industri*, Tugas Akhir Sarjana, Institut Teknologi Bandung, Bandung.
- Walpole, R. E. dan Myers, R. H. (1993), *Probability and Statistics for Engineering and Scientists-Fifth Edition*, Mcmillan Publishing Company, Inc., New york.
- Wulandari, A. (2006), *Identifikasi Potensi Pengembangan Klaster Industri di Kota Surakarta*, Tugas Akhir Jurusan TI-UNS, Surakarta.
- _____ (2003), *Profil Industri Kecil dan Menengah Tahun 2003*, Biro Pusat Statistik, Surakarta, Indonesia.