

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Indonesia merupakan negara dengan sumber daya yang melimpah terutama di sektor perhutanan yang menghasilkan bahan-bahan material mentah sebagai bahan baku utama untuk industri mebel. Bahan baku utama dalam pembuatan furniture adalah bahan kayu yang berupa kayu log/gelondongan atau kayu olahan. Dalam pembuatan furniture kayu pada dasarnya tergantung dari jenis serta mutu kayu olahan yang akan dipergunakannya, yang penting dalam pembuatan furniture kayu tersebut harus memenuhi beberapa persyaratan antara lain sebagai berikut :

1. Bahan baku kayu tidak mempunyai cacat atau tanda potongan dari cabang-cabang yang bisa mengurangi kualitas.
2. Kayu yang kena serangga, jamur atau bakteri tidak boleh dipergunakan
3. Ujung-ujung atau sisi-sisi dari bagian-bagian suatu furniture yang menonjol harus ditumpulkan agar tidak membahayakan bagi pemakai.

Sedangkan beberapa jenis kayu yang secara spesifik sering digunakan dalam pembuatan furniture antara lain :

- Kayu Jati
- Kayu Mahoni.

- Kayu Sonokeling
- Kayu Rimba
- Kayu Pinus
- Kayu Meranti
- Kayu Jelutung
- Kayu Karet (dengan proses khusus)
- Kayu Olahan (Plywood, Particle board)
- MDF (Medium Density Fibreboard)
- Dan Kayu lainnya

Selain jenis-jenis kayu tersebut dapat pula digunakan jenis kayu lainnya yang penting jenis kayu tersebut mempunyai sifat-sifat yang harus dapat dipenuhi untuk keperluan pembuatan furniture antara lain :

- a. Mempunyai sifat penampilan permukaan yang bagus (mempunyai sifat dekoratif)
- b. Mempunyai sifat keras/awet (tidak mudah dimakan rayap/serangga)
- c. Mempunyai sifat-sifat struktural yaitu seratnya lurus dan cukup panjang.

Adapun kandungan air yang ada dalam kayu sebagai bahan mebel juga harus diperhatikan, karena hal ini sangat berpengaruh terhadap kualitas/mutu produk furniture yang dapat menimbulkan

pengembangan/penyusutan yang tidak teratur, retak-retak/pecah, bengkok/melengkung dan melintir. Apabila furniture tersebut ditempatkan pada kondisi kandungan udara dengan perubahan iklim udara yang cukup tinggi perlu disesuaikan dengan kondisi kayu melalui pengurangan kadar air. Untuk produk furniture kayu kadar air yang aman adalah 0-12 %. Pengurangan kadar air bahan mebel dapat dilakukan melalui proses pengeringan/pengovenan. Indonesia memiliki semua persyaratan yang spesifik untuk membuat suatu mebel yang baik karena selain bahan baku yang melimpah juga didukung oleh iklim yang tropis yang sangat mendukung suatu pembuatan mebel yang sempurna. Akan tetapi di tengah era globalisasi seperti sekarang ini, dimana persaingan menjadi sangat ketat, dan banyaknya perubahan politik yang tak terduga sehingga memberikan dampak besar dalam bidang ekonomi. Situasi dan kondisi seperti ini kurang menguntungkan bagi perusahaan-perusahaan mebel lokal di Indonesia, karena mereka semakin sulit untuk memasarkan produknya di pasar Indonesia, dengan adanya persaingan dari perusahaan-perusahaan asing yang semakin ketat. Indonesia adalah negara yang sangat kaya dengan sumber daya alam. Sehingga tak heran kalau Indonesia terkenal sebagai negara eksportir komoditi berbagai macam bahan baku seperti kayu dan rotan sebagai **bahan baku furniture**. Namun sangat disayang ditengah melimpahnya bahan baku yang dimiliki, nilai ekspor furniture Indonesia kurang dari 3% ekspor furniture dunia. Indonesia kalah jauh dari China yang nilai ekspor furniturnya mencapai 45%. Padahal

notabennya China merupakan importir terbesar produk hutan Indonesia (kayu dan rotan). Seharusnya Indonesia lebih unggul dari China, karena selain memiliki bahan baku yang melimpah, bangsa kita juga memiliki kemampuan SDM yang tak kalah dengan luar negeri, seperti China. Hanya saja bangsa kita sepertinya terlalu dimanjakan oleh kekayaan alam yang ada sehingga kebanyakan hasil bumi kita hanya dijual sebagai bahan mentah saja. Padahal kalau bahan-bahan mentah tersebut dibuat atau diolah menjadi sebuah barang/produk jadi, maka dapat dipastikan akan menciptakan *multiplier effect* yang sangat besar bagi roda perekonomian Indonesia. Sudah saatnya Indonesia dikenal sebagai eksportir produk-produk jadi, tidak lagi hanya sebagai eksportir bahan mentah. Furniture kayu (Wooden Furniture) adalah salah satu komoditi ekspor industri kreatif unggulan Indonesia selama ini. Negara-negara seperti Amerika, Jepang, Belanda, Prancis dan Inggris merupakan tujuan utama pasar ekspor produk-produk furniture kayu dari Indonesia. Dan Amerika merupakan yang terbesar, sekitar 32% dari total ekspor produk furniture kayu Indonesia. Namun data tersebut sebelum resesi ekonomi melanda Amerika dan dunia seperti sekarang. Sekarang nilai ekspor furniture kayu Indonesia tentu saja mengalami penurunan.

Di samping faktor pendukung ekspor tersebut, furniture Indonesia menghadapi sejumlah hambatan

- *Illegal logging*, penebangan liar yang sebagian dijual keluar negeri masih banyak terjadi di Indonesia. Dampak buruk pertama, bahan baku furniture akan semakin langka dan mahal. Sehingga hali ini meningkatkan biaya produksi dan harga jual. Dampaknya, daya saing produk di pasar global menurun. Kedua, penebangan liar hutan tropis, paru-paru dunia, mengancam pemanasan global. Negara-negara yang peduli untuk mengerem pemanasan global membuat regulasi dalam menerima furniture dari Indonesia. Mereka membatasi impor dari Indonesia dengan membatasi jumlah (kuota), dan mensyaratkan furniture kayu (wooden furniture) Indonesia berasal dari kayu bersertifikat. Sayangnya sertifikasi kayu ini dikeluarkan oleh lembaga dari luar negeri dan berbiaya mahal, sehingga membebani ongkos produksi furniture kayu Indonesia.
- Pemasaran furniture Indonesia ke pasar global masih pasif, sehingga peluang pasar yang luas menjadi tidak kelihatan. Pada umumnya pengusaha mencari pelanggan dengan menunggu calon pelanggan datang, maksimal dengan cara pameran. Hampir tidak ada upaya untuk mengenal selera pasar pemakai akhir (*end user*), menyesuaikan produk, harga, dan citra dengan selera pasar, mengidentifikasi jalur distribusi, dan melakukan pendekatan pada jalur distribusi, atau membangun jalur distribusi di luar negeri. Hampir tidak ada eksportir furniture Indonesia yang mempunyai kantor perwakilan di luar negeri. Pemasaran pasif ini hanya mempertemukan pengusaha furniture dengan broker-broker yang memperpanjang rantai distribusi.
- 77% ekspor furniture Indonesia terkonsentrasi pada Amerika Serikat, Jepang, Eropa, dan Australia. Dampak negatif dari konsentrasi tersebut

adalah: konsekuensi kerugian di bidang ekonomi dan perdagangan, ketika permintaan furniture di negara-negara tersebut mengalami perubahan drastis (seperti kondisi ekonomi global saat ini).

- Untuk produk ekspor, furniture Indonesia tidak mendesain sendiri produknya. Pembelilah yang menyediakan desainnya. Perusahaan furniture hanya menjadi tukang jahit atau istilah teknisnya *original equipment manufacturer* (OEM). Cara seperti ini menghalangi furniture Indonesia memasuki pasar yang lebih luas. Dampak lainnya, industri furniture Indonesia mudah jatuh pada banting harga, karena buyer yang menyediakan desain ini bisa menawarkan ke banyak perusahaan.
- Kemahiran ukir pengrajin Indonesia kurang didukung dengan standarisasi kualitas produk, sehingga merusak citra furniture Indonesia. Rusaknya citra ini mengurangi minat pembeli dari luar negeri, dan pada akhirnya mengurangi permintaan mereka. Kurangnya standar ini antara kandungan air masih tinggi sehingga mudah retak dan masih menggunakan teknologi manual sehingga antara produk sejenis terdapat perbedaan desain. Ketepatan waktu produksi juga masih kurang sehingga mengecewakan pelanggan.

Dengan gambaran keadaan alam dan ekonomi Indonesia seperti yang telah dikemukakan diatas, perusahaan-perusahaan mebel lokal harus mampu mengelola sumber dayanya secara efektif dan efisien, agar dapat berlari sejajar dengan para pesaing-pesaing asing. Pengelolaan sumber daya secara efektif dan efisien dapat

mempertahankan eksistensi perusahaan juga dapat meningkatkan kinerja perusahaan tersebut. Upaya lain yang dilakukan adalah perusahaan-perusahaan mebel lokal harus cepat tanggap terhadap peluang-peluang yang ada, khususnya bagi konsumen yang loyal terhadap produk lokal.

Permasalahan yang terjadi saat ini adalah perusahaan lokal kurang mampu untuk meningkatkan daya saing dengan perusahaan asing. Faktor-faktor yang menyebabkan hal ini terjadi adalah kelihaihan perusahaan asing dalam mengolah sumber daya dan mampu memproduksi suatu produk dengan lebih efisien dan efektif, serta ditunjang dengan harga yang relatif terjangkau.

Keunggulan dari perusahaan asing yang tampak begitu nyata adalah mereka mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas, dalam artian memiliki keterampilan, pola pikir, semangat kerja, dan integritas yang tinggi. Melihat kenyataan tersebut negara kita harus lebih bekerja keras untuk lebih efektif dan lebih berdaya guna agar dapat bersaing dengan perusahaan asing. Hal ini tentu harus didukung dengan peningkatan kualitas dan pengolahan keterampilan sumber daya manusia yang lebih baik lagi.

Manusia adalah elemen terpenting yang menentukan jalan hidup perusahaan. Hal ini disebabkan karena manusia bersifat merencanakan, mengatur, merancang dan memproduksi barang dan jasa, melakukan pemasaran, mengawasi kualitas barang yang dijual,

mengatur keuangan, juga menentukan seluruh tujuan serta membuat berbagai macam strategi bagi tercapainya tujuan perusahaan.

Perusahaan membutuhkan sistem yang mampu bekerja secara dinamis dan dapat bersinergi dengan hal-hal lain untuk mencapai suatu tujuan yang ditargetkan. Dalam sistem yang bersifat dinamis ini, harus melibatkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang praktis, teknologi, dan kebijakan dalam perusahaan yang dapat mendukung interaksi antara sumber daya manusia dengan teknologi. Akan tetapi yang namanya sistem tidak mungkin selamanya lancar-lancar saja, selalu terdapat masalah ataupun kendala yang menghadang dan harus diantisipasi sedini dan seefektif mungkin. Misalnya seperti mengolah dan menghasilkan sumber daya manusia yang potensial, selalu terdapat kendala yang bersumber pada besarnya motivasi yang dihasilkan oleh manusia itu sendiri. Dalam hal ini perusahaan harus mampu mengantisipasi, dengan cara memberikan dorongan motivasi bagi para karyawannya, sehingga dapat sesuai dengan apa yang perusahaan butuhkan.

Perusahaan tentunya mengharapkan sikap positif dari para karyawannya, untuk suatu kinerja yang maksimal. Masalah-masalah yang muncul seringkali memberikan dampak yang menghambat terhadap kinerja perusahaan. Hal ini terjadi pada Ligna Furniture (PT Hadinata Brothers.Co) Distributor Cabang Bandung, yaitu dengan adanya penurunan tingkat disiplin, pemakaian dana perusahaan yang kurang transparan, tingkat interaksi yang rendah antara manajer dan

staff bawahan, faktor-faktor inilah yang menyebabkan kinerja menjadi kurang maksimal dalam perusahaan, dampaknya adalah penurunan tingkat produksi, penurunan tingkat kualitas barang yang dihasilkan, dan sebagainya.

Dari dugaan sementara diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan kurang termotivasi untuk melakukan kinerjanya. Oleh karena itu masalah-masalah tersebut harus segera diselesaikan agar rencana-rencana dan tujuan stratejik perusahaan dapat tercapai. Untuk itu dalam memotivasi para karyawannya perusahaan harus mempunyai bermacam-macam cara yang mesti ditempuh untuk merangsang motivasi karyawan itu sendiri, akan tetapi sebelumnya perusahaan mesti menjelaskan maksud dan tujuan juga visi dan misinya serta jalannya kinerja secara spesifik. Hal ini bertujuan agar karyawan dapat mengerti tugasnya terhadap perusahaan serta hasil kinerjanya terhadap perusahaan dengan lebih mendalam, disebabkan perusahaan mempunyai tanggung jawab untuk mengetahui apa yang dapat memotivasi mereka, selain itu membantu mereka untuk menghubungkan semua motivasi mereka dengan tujuan dan aktivitas perusahaan. Dengan begitu, perusahaan akan secara positif mempengaruhi prestasi kerja setiap karyawan.

Pada dasarnya manusia akan semakin termotivasi apabila disertai pemenuhan kebutuhan dasarnya terpenuhi. Disini perusahaan harus dapat tanggap dan mengerti akan apa yang mempengaruhi faktor tersebut. Pemenuhan kebutuhan dasar yang dibutuhkan oleh karyawan

dan diberikan oleh perusahaan berupa balas jasa terhadap kinerja yang diberikan oleh karyawannya, misalnya dengan adanya pemberian penghargaan, bonus, promosi jabatan, penerapan UMR, atau apapun yang dapat merangsang peningkatan motivasi karyawan. Dengan adanya *feedback* dari perusahaan, pada intinya perusahaan menginginkan karyawan lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, seperti menunjukkan integritas, loyalitas terhadap pekerjaan dan perusahaan, tingkat produktivitas meningkat, perbaikan kinerja, menghargai kebijakan-kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan.

Untuk memudahkan upaya pengambilan keputusan terhadap pemberian penghargaan kepada karyawan-karyawan yang pantas mendapatkannya, perusahaan memerlukan sarana yang dapat digunakan untuk menilai dan mengukur kinerja karyawan yaitu melalui penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja diharapkan mampu menjadi pendorong motivasi bagi karyawan itu sendiri untuk menunjukkan kemampuan dan keahlian yang optimal.

Nama merek Ligna Furniture yang dibentuk dalam PT . Hadinata Brothers & Co, yang didirikan pada tahun 1975 oleh Bambang Rudi Hadinoto dan Julius Hadinata, merupakan salah satu perusahaan industri manufaktur terbesar di Indonesia yang memproduksi furniture, panel, rotan. Produk dipasarkan ke pasar ekspor maupun pasar lokal. Perusahaan ini mendirikan anak perusahaan

sebagai jalur distribusi pemasaran produknya di berbagai kota di Indonesia, dan salah satunya adalah di kota Bandung.

Sumber daya manusia sangat penting perannya sebagai elemen penggerak pemasaran. Maka dari itu perusahaan harus dapat mengelola sumber daya manusianya dengan maksimal. Melihat pentingnya peran sumber daya manusia, maka pihak perusahaan perlu memberikan perhatian terhadap masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusia yang dimilikinya. Salah satu yang menjadi perhatian perusahaan adalah tingkat motivasi kerja. Salah satu cara meningkatkan motivasi kerja adalah dengan adanya program penilaian prestasi kerja.

Setelah melihat hal-hal tersebut diatas , maka penulis terdorong untuk melakukan sebuah penelitian mengenai sejauh mana efektifitas program penilaian prestasi kerja dapat berpengaruh pada peningkatan motivasi kerja karyawan. Berdasarkan pemikiran diatas, penulis bermaksud melakukan analisa kuantitatif tentang pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan dalam kaitannya dengan peningkatan motivasi kerja karyawan. Hasil Penelitian tersebut peneliti tuangkan dalam skripsi berjudul ***“Pengaruh Penilaian Prestasi kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada Ligna Furniture distributor cabang Bandung.”***

1.2 Identifikasi Masalah

Faktor penting dalam perusahaan tidak lain adalah sumber daya manusianya, karena manusia merupakan penghasil prestasi yang mempengaruhi tingkat prestasi perusahaan. Oleh karena itu untuk meningkatkan, memelihara, mengendalikan prestasi yang dihasilkan, perusahaan sudah seharusnya mendukung dan memberi perhatian khusus untuk menunjang prestasi yang diinginkan.

Salah satu usaha yang dilakukan oleh perusahaan adalah melakukan penilaian prestasi kerja. Hasil penilaian prestasi kerja ini berfungsi sebagai dasar dan umpan balik dalam kegiatan perusahaan, misalnya perekrutan, seleksi, sistem imbalan, orientasi, penempatan, pelatihan, dan sebagainya.

Hal-hal yang melatarbelakangi peneliti untuk mengidentifikasi beberapa masalah adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan penilaian prestasi kerja di Ligna Furniture distributor cabang Bandung ?
2. Bagaimana motivasi kerja karyawan di Ligna Furniture distributor cabang Bandung ?
3. Bagaimana pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Ligna Furniture distributor cabang Bandung ?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana Ligna Furniture distributor cabang Bandung, menerapkan penilaian prestasi kerja untuk meningkatkan motivasi kerja karyawannya.

Sedangkan penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui Penilaian prestasi kerja yang dilakukan di Ligna Furniture distributor cabang Bandung.
2. Untuk mengetahui motivasi kerja Ligna Furniture distributor cabang Bandung.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap motivasi karyawan Ligna Furniture distributor cabang Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan kegunaan :

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan tambahan pengetahuan di bidang penilaian prestasi kerja karyawan dalam kaitannya dengan peningkatan motivasi kerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Bagi perusahaan penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam kaitan dengan pengembangan perusahaan di masa mendatang, khususnya dalam

peningkatan motivasi kerja karyawan melalui pelaksanaan penilaian prestasi kerja.