

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Bandung menjadi kota yang memiliki berbagai industri kreatif dengan daya saing yang kompetitif. Dengan memanfaatkan daya saing yang kompetitif, diharapkan industri ini dapat menjadi salah satu faktor untuk meningkatkan pendapatan daerah. Dengan meningkatnya pendapatan daerah industri kreatif khususnya di kota Bandung secara tidak langsung juga meningkatkan pertumbuhan ekonomi pada skala yang lebih besar.

Salah satu industri kreatif yang ada di kota Bandung adalah Sentra Pengolahan Kayu Pasirkoja. Awal mula terbentuknya sentra ini ketika orang-orang di sekitar Jl. Terusan Pasirkoja mengumpulkan bongkahan-bongkahan kayu sisa pembangunan rumah. Pada waktu itu, Pasirkoja juga merupakan tempat pembuangan kayu-kayu bekas sampai pada tahun 1998 saat krisis moneter orang-orang di sekitar Pasirkoja mempunyai ide untuk memperjual belikan kayu-kayu tersebut karena saat itu harga kayu semakin mahal. Pada saat itulah, kayu-kayu bekas menjadi barang bangunan alternatif karena mahalnya kayu baru (Rio Djuna, wawancara, 10 September 2018).

Menurut Rio Djuna (2018) yang merupakan salah satu pelaku usaha di sentra ini menyebutkan jumlah pelaku usaha di Sentra Industri Pengolahan Kayu di Jl. Terusan Pasirkoja adalah berjumlah 109 pelaku usaha. Dari jumlah tersebut, terbagi menjadi 3 jenis yaitu pelaku usaha sebagai penjual, pengrajin dan penjual sekaligus pengrajin kayu. Jumlah pelaku usaha ini dari tahun ke tahun bisa saja mengalami kenaikan ataupun penurunan tergantung pada pemilik usaha dapat mengelola usahanya tersebut (Rio Djuna, wawancara, 10 September 2018).

Sentra Industri Pengolahan Kayu di Jl. Terusan Pasirkoja merupakan salah sentra industri di bidang furnitur yang berpotensi untuk meningkatkan pertumbuhan perekonomian di kota Bandung. Sentra ini terletak pada Jl. Terusan Pasirkoja, Kota Bandung. Adapun penjual kayu yang terletak pada Jl. Pasirkoja adalah tidak termasuk pada sentra Pasirkoja (Rio Djuna, wawancara, 10 September 2018).

Secara administratif, lokasi sentra pengolahan kayu ini terletak pada. Terusan Pasirkoja, Kel. Jamika, Kec.Bojongloa Kaler, Kota Bandung, Jawa Barat, Kodepos 40231.

Gambar 1.1 Sentra Industri Pengolahan Kayu di Jl. Terusan Pasirkoja Kota Bandung



Sumber: Dokumentasi Penulis (2019)

Sentra ini menghasilkan berbagai produk furnitur seperti meja, kursi, lemari, dan berbagai keperluan seperti kafe, kios, stan pameran dan kami menerima pesanan kusen dan pintu berbagai macam kayu. Dalam bisnisnya, usaha yang terdapat pada sentra industri pengolahan kayu ini menjual produknya dengan sistem pesanan atau pre-order.

Gambar 1.2 Foto Produk Sentra Industri Pengolahan Kayu di Jl. Terusan Pasirkoja



Sumber: Dokumentasi Penulis (2019)

1.2 Latar Belakang Penelitian

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Indonesia memiliki peranan penting terhadap perekonomian nasional. Menurut Jauhari (2010) UMKM merupakan salah satu bidang usaha yang memberikan kontribusi secara signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia. Dengan adanya pertumbuhan ekonomi, maka masalah pengangguran dapat teratasi dengan adanya lapangan pekerjaan. UMKM merupakan salah satu bidang usaha yang mampu meningkatkan pertumbuhan ekonomi.

UMKM dalam kegiatannya mampu melakukan penyerapan tenaga kerja. Terjadinya penyerapan tenaga kerja karena UMKM dekat dengan masyarakat. Moeldoko selaku Kepala Staf Kepresidenan menegaskan bahwa jumlah pelaku bisnis UKM yang menjamur di Indonesia merupakan fakta yang akan mengangkat perekonomian di Indonesia. Indonesia memiliki 57,9 juta unit UMKM pada tahun 2016 dan pada tahun 2017 meningkat sebesar 59 unit (Prahananda, 2018). Menurut Kirchkoff dalam Manolova (2002) usaha kecil memerlukan lebih sedikit kekayaan, investasi keuangan yang minimal dan memiliki sedikit karyawan serta sebagai "inti ekonomi". Usaha kecil di negara berkembang dapat mendorong diversifikasi kegiatan ekonomi dan membuka lapangan usaha dan lapangan kerja sehingga dapat menjadi sarana pertumbuhan ekonomi (Hajar et al. 2012).

Menurut Tedjasuksmana menyatakan peran usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) dalam perekonomian Indonesia paling tidak dapat dilihat dari: kedudukannya sebagai pemain utama dalam kegiatan ekonomi di berbagai sektor, penyedia lapangan kerja yang terbesar, pemain penting dalam pengembangan kegiatan ekonomi lokal dan pemberdayaan masyarakat, pencipta pasar baru dan sumber inovasi, sumbangannya dalam menjaga neraca pembayaran melalui kegiatan ekspor masyarakat sehingga mengurangi tingkat kemiskinan dan lain-lain (Tedjasuksmana, 2014; dalam Cahyono & Suhada, 2016).

Dalam kegiatannya, UKM memiliki beberapa karakteristik. Berdasarkan UU No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) menjelaskan tentang karakteristik UKM. Tiap-tiap negara memiliki karakteristik yang berbeda, seperti Singapura misalnya. Di Singapura kriteria UKM yaitu usaha

yang memiliki minimal 30% pemegang saham lokal serta aset produktif tetap (fixed productive asset) di bawah SG \$15 juta. Sedangkan karakteristik UKM di Indonesia, berdasarkan UU ini yaitu sebagai berikut (Republik Indonesia, 2008):

Tabel 1.1 Karakteristik UKM di Indonesia

No.	Usaha	Aset	Omset
1	Mikro	Maks. 50 Juta	Maks. 300 Juta
2	Kecil	> 50 Juta – 500 Juta	> 300 Juta – 2,5 Miliar
3	Menengah	> 500 Juta – 10 Miliar	> 2,5 Miliar – 50 Miliar

Sumber: UU No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)

Karakteristik UKM di Indonesia, menurut penelitian yang dilakukan oleh AKATIGA, the Center for Micro and Small Enterprise Dynamic (CEMSED) dan the Center for Economic and Sosial Studies (CESS) pada tahun 2000 menjelaskan karakteristik UKM yaitu memiliki kemampuan daya tahan untuk tujuan keberlangsungan hidup dan pada fase krisis ekonomi mampu meningkatkan kinerjanya (Nurhasmansyah, 2014).

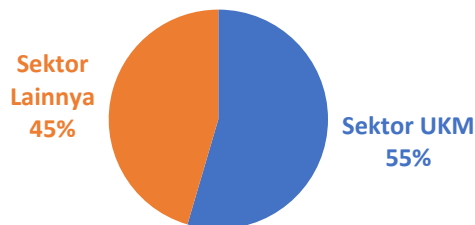
Untuk meningkatkan kinerja, UKM haruslah memiliki kemampuan manajerial yang efektif guna menunjang keberlangsungan UKM tersebut. Geoffrey (1996) dalam teorinya menegaskan bahwa wirausaha yang memiliki kemampuan mengambil keputusan yang superior dapat meningkatkan performansi usaha seperti meningkatkan pertumbuhan dan profit usaha. Priyanto (2009) juga mengatakan bahwa seseorang yang memiliki jiwa kewirausahaan yang tinggi digabung dengan kemampuan manajerial yang memadai akan menghasilkan kesuksesan dalam suatu usaha.

Kinerja perusahaan yang efektif pada UMKM menjadi potensi yang strategis karena selain mampu menggerakkan kegiatan ekonomi di masyarakat juga mampu memberikan pendapatan domestik bruto (PDB). Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (UKM) menyatakan bahwa secara nasional dalam lima tahun terakhir mencatat kontribusi pendapatan domestik bruto (PDB) Indonesia di

sektor UMKM meningkat dari 57,84 persen menjadi 60,34 persen (Mutmainah, 2016).

Khususnya di Jawa Barat, maraknya sentra industri kecil merupakan aset bagi pemerintah Jawa Barat. Jawa Barat memiliki potensi industri, baik industri skala besar, sedang, kecil maupun mikro. Industri kecil ini mampu menyumbang pendapatan domestik regional bruto (PDRB) yang signifikan. Pada tahun 2016, UKM di Jawa Barat menyumbang 54,55% PDRB yang artinya lebih dari setengah dari sektor lainnya (Kanwil Jabar, 2018).

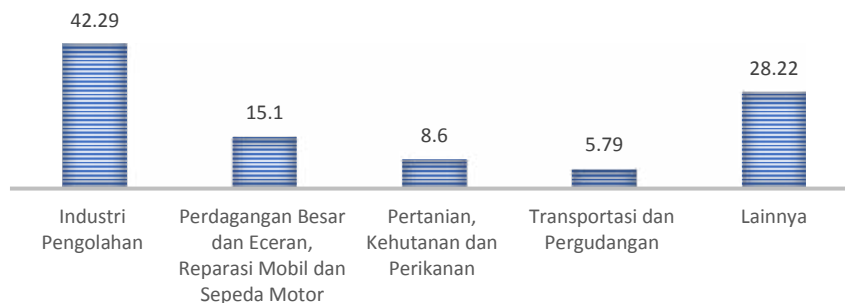
Grafik 1.1 Kontribusi UKM Terhadap PDRB Jawa Barat 2016



Sumber: Kanwil Jabar, 2018

Di Jawa Barat pada tahun 2017, kontribusi tertinggi pada PDRB yaitu UKM sektor Industri Pengolahan yaitu mencapai 42,29% lalu disusul dengan usaha Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi Mobil dan Sepeda Motor sebesar 15,10%, lapangan usaha Pertanian, Kehutanan dan Perikanan sebesar 8,60% serta lapangan usaha Transportasi dan Pergudangan sebesar 5,79% (Grafik 1.2).

Grafik 1.2 PDRB Jawa Barat 2013-2017 (Dalam Persen)



Sumber: BPS Jawa Barat Tentang PDRB Jawa Barat 2013-2017

Namun dengan tingginya kontribusi UKM, pada tahun 2015 jumlah pertumbuhan industri kecil dan menengah mengalami penurunan, khususnya di

industri kecil. Pada tahun 2014 jumlah unit usaha pada kriteria industri kecil formal adalah 3.172 unit usaha dan pada 2015 mengalami penurunan menjadi 2.770 (Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung, 2015; dalam BPS Kota Bandung, 2016).

Khususnya di kota Bandung tahun 2016, industri pengolahan memiliki kontribusi sebesar 19,97% yang merupakan peringkat 2 dari semua lapangan usaha yang ada (BPS Kota Bandung, 2016). Pangsa usaha kecil industri pengolahan, khususnya furnitur di kota Bandung sangat kecil kontribusinya terhadap produk domestik regional bruto (PDRB) pada tahun 2015 yaitu dibawah angka 1 persen (BPS Jawa Barat, 2016). Dilihat dari jumlah unit usaha, industri furnitur mendapati posisi ke-5 dari 10 industri yang ada. Sementara dari jumlah tenaga kerja pada posisi ke-4 dari 10 industri yang ada (Tabel 1.2).

Tabel 1.2 Jumlah Unit Usaha dan Tenaga Kerja Industri Kecil dan Menengah di Kota Bandung (2016)

Jenis Industri Activity	Jumlah Usaha (Unit) Establishment (Unit)		Tenaga Kerja (Orang) Man Power	
	2015	2016	2015	2016
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1 Industri Makanan dan Minuman	10.455	10.458	32.169	32.172
2 Industri Tekstil dan Pakaian Jadi	975	975	5.758	5.758
3 Industri Kulit, Barang dari Kulit dan Alas Kaki	337	337	3.564	3.564
4 Industri Kayu, Barang dari Kayu dan Gabus dan Barang Anyaman dari Bambu, rotan dan sejenisnya	42	43	165	167
5 Industri Kimia, Farmasi dan Obat Tradisional	38	38	192	192
6 Industri Karet, Barang dari Karet dan Plastik	55	55	277	277
7 Industri Barang dari Logam, Komputer, Barang Elektronik, Optik dan Peralatan Listrik	44	44	276	276
8 Industri Mesin dan Perlengkapan	150	150	450	450
9 Industri Furnitur	100	100	400	400
10 Industri Pengolahan Lainnya	70	70	70	70

Sumber: Dinas Koperasi UKM dan Perindustrian Perdagangan Kota Bandung, Kota Bandung dalam Angka 2017

Banyaknya jumlah industri furnitur di kota Bandung, menjadikan kota Bandung memiliki potensi untuk berkembang dan bertumbuh khususnya pada sektor industri furnitur. Dengan potensi jumlah unit usaha furnitur, diharapkan industri ini berkontribusi terhadap pendapatan daerah. Namun pada kenyataannya, kontribusi PDRB yang diberikan oleh industri furnitur di kota Bandung masih dibawah angka 1 persen (BPS Jawa Barat, 2016). Rendahnya kontribusi PDRB pada industri furnitur di kota Bandung diakibatkan oleh beberapa faktor antara lain kendala pada aspek produksi yang meliputi ketersediaan tenaga kerja, pendidikan formal dan pelatihan teknis produksi, teknologi produksi, standar produk, efisiensi produksi, infrastruktur, peraturan pemerintah, lembaga keuangan dan kemampuan manajerial (Kemendag, 2017). Dalam industri furnitur, banyak pelaku usaha yang tidak memiliki kemampuan manajerial yang cukup untuk memproduksi furnitur secara efisien. Kemampuan manajemen tersebut terdiri dari manajemen produksi dan manajemen keuangan. Manajemen produksi meliputi kemampuan untuk mengontrol persediaan bahan baku, jangka waktu produksi, serta proses produksi. Kemampuan manajemen produksi dapat meningkatkan efisiensi pelaku usaha dari segi biaya maupun waktu dalam memproduksi furnitur (Kemendag, 2017).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ekaputri et al. (2018) menggunakan kemampuan manajerial sebagai variabel independen menunjukkan adanya pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Oleh karena itu penelitian ini akan diarahkan pada kinerja perusahaan di sentra industri kecil furnitur dengan kemampuan manajerial sebagai variabel independen.

Sebelum melakukan penelitian ini, penulis melakukan wawancara terkait kemampuan manajerial dan kinerja usaha kepada 5 orang selaku pemilik usaha pada sentra pengolahan kayu di Jl. Terusan Pasir Koja.

Penulis melakukan wawancara untuk mengetahui bagaimanakah fenomena kemampuan manajerial dan kinerja perusahaan dari usaha-usaha industri kayu yang berada di sentra industri pengolahan kayu di Jl. Terusan Pasirkoja. Kemampuan manajerial didapatkan dari wawancara dengan beberapa item pertanyaan terkait pengelolaan bisnis, rencana bisnis, pengelolaan karyawan, motivasi kerja serta pengawasan yang diberikan kepada karyawan. Sedangkan untuk mengetahui kinerja perusahaan, penulis melakukan wawancara dengan beberapa item

pertanyaan terkait dengan penjualan, laba yang didapat, produk yang diciptakan, inovasi produk, jumlah pekerja, serta modal usaha. Adapun hasil wawancara sebagai berikut:

Tabel 1.3 Hasil Wawancara Terkait Fenomena Objek Penelitian

No	Hasil Wawancara Terkait Fenomena Objek Penelitian
1	<p>Berdasarkan hasil wawancara terhadap Pak Zuki selaku pemilik usaha kayu Sri Rejeki yang memiliki umur usaha sejak tahun 2013, terdapat beberapa hambatan. Hambatan yang menjadi permasalahan berasal dari faktor eksternal, yaitu persaingan harga dengan kompetitor-kompetitor Sri Rejeki yang berdampak terhadap penjualan produknya, serta faktor cuaca. Hal ini dijelaskan oleh Pak Zuki, seperti berikut: "Nomer satu, dari apa. Persaingan. Persaingan eee. Persaingan penjualan. Terus, kedua hambatannya adalah cuaca. Kalau musim hujan agak menurun. Terus kedua juga dari pelanggan silih berganti lah. Saling, saling itulah. Saling itu apa namanya. Saling banting harga".</p> <p>Selanjutnya, Pak Zuki menjelaskan dalam memulai usahanya dilakukan secara otodidak tanpa adanya perencanaan bisnis yang matang untuk kedepannya. Kemudian, terkait dengan kemampuan untuk mengelola usaha Sri Rejeki, bapak Zuki mengakui bahwa dirinya memerlukan tambahan sumber daya manusia agar usahanya dapat berjalan dengan lancar. Pak Zuki menerangkan: "Kalau sendiri sih kurang mampu, paling kan saya cari temen lah. Pekerja lain gitu kan. Satu orang atau dua orang. Biasanya gitu". Pertanyaan selanjutnya, terkait dengan mengawasi pekerja, Pak Zuki mengaku dapat mengawasi para pekerjanya dengan baik agar pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan hasil yang diharapkan oleh konsumennya. Selanjutnya, dalam memberikan motivasi, Pak Zuki menerangkan jika keadaan usaha sedang dibawah, atau sedang buruk, dia akan terus memotivasi para pekerjanya agar tetap bekerja dengan maksimal. Sementara, ketika keadaan usahanya sedang membaik, dirinya akan memberikan penghargaan lebih kepada karyawannya.</p> <p>Berdasarkan hasil wawancara, penulis menarik kesimpulan kemampuan manajerial Pak Zuki masih rendah, dikarenakan dalam melakukan kegiatan usahanya, tidak sejalan dengan rencana dan strategi yang matang.</p> <p>Selanjutnya terkait dengan kinerja perusahaan, Pak Zuki menjelaskan tentang penjualannya: "Kalau itu sih (penjualan), paling kena modal, ya untung-untung tapi ngga</p>

(bersambung)

Tabel 1.3 Hasil Wawancara Terkait Fenomena Obiek Penelitian

	<p>terlalu lah". Hal ini menyiratkan bahwa penjualan yang dilakukan oleh bapak Zuki tidak berdampak signifikan terhadap laba usahanya. Dilanjutkan oleh bapak Zuki menanggapi terkait laba usahanya, "kadang malah menurun itu, hehehe". Bapak zuki menjelaskan laba usahanya menurun dikarenakan adanya kenaikan bahan baku, namun tidak diikuti oleh harga barang/produk yang dihasilkan. Item selanjutnya, terkait dengan produk yang dihasilkan, Pak Zuki menjelaskan tentang produknya yang dihasilkan terkait dengan produk produk meubel, yaitu kursi, meja, lemari, kitchen set dan lain-lainnya. Produk yang dihasilkan tergantung dengan permintaan konsumen. Inovasi yang dilakukan oleh usaha Sri Rejeki berpusat pada peningkatan kualitas produk yang dihasilkan. Namun, dalam inovasi dari segi desain, usaha Sri Rejeki hanya memproduksi olahan kayu atau Meubel sesuai dengan permintaan kosumen saja. Usaha Sri Rejeki saat ini hanya menggunakan dua orang pekerja. Jika ada permintaan produksi yang lebih tinggi, maka Sri Rejeki baru akan menambah jumlah Sumber Daya Manusianya (pekerja). Dalam menjalankan usahanya saat ini, modal yang dikeluarkan untuk melakukan proses produksi tidak mengalami kenaikan. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan, dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan rendah dan perlu diperbaiki. Hal ini dikarenakan dalam melakukan penjualan yang sama, laba yang dihasilkan kadang malah berkurang dari laba di penjualan sebelumnya. Selain itu, kurangnya inovasi produk dari segi desain diluar dari permintaan konsumen yang siap ditawarkan menuju pasar menjadi laah satu faktor penilaian penulis terhadap kinerja perusahaan Sri Rejeki. (Pak Zuki, wawancara, 18 Desember 2018).</p>
2	<p>Berdasarkan hasil wawancara dengan Pak Angga, selaku pemilik usaha Dunia Kayu yang memiliki umur usaha sejak tahun 2015 diketahui bahwa kemampuan manajerial dan kinerja perusahaan usaha Dunia Kayu masih rendah atau masih berkembang. Kemampuan manajerial rendah dapat dilihat dari kurangnya pemasaran yang masif kepada pasar yang tersedia. Walaupun pemasaran yang digunakan oleh usaha Dunia Kayu sudah menggunakan pemasaran di sosial media, namun belum dimaksimalkan dengan baik, serta tidak menggunakan metode lain seperti direct selling, ataupun menggunakan jasa pemasaran seperti iklan radio, iklan koran, maupun saluran-saluran pemasaran lainnya. Indikator selanjutnya dilihat dari tidak adanya perencanaan bisnis matang yang dilakukan. Hal ini dapat dibuktikan perkataan Pak Angga, yaitu "Ya tadinya cuman jalan doang sih, maksudnya jalan teh ya</p>

(bersambung)

Tabel 1.3 Hasil Wawancara Terkait Fenomena Obiek Penelitian

	<p>niatnya jualan", serta tidak adanya target penjualan yang harus dicapai setiap bulannya. Dari hasil wawancara, Pak Angga juga menjelaskan kurangnya pengawasan yang dilakukan terhadap pekerja.</p> <p>Kinerja perusahaan yang dilakukan oleh Pak Angga pada usahanya belum maksimal. Hal ini dibuktikan dari penjualan yang tidak menentu, yang memiliki korelasi dengan tidak menentunya laba yang dihasilkan oleh usaha tersebut. Selain itu, produksi yang dilakukan oleh usaha Dunia Kayu hanya berdasarkan pesanan konsumennya serta kurangnya inovasi yang dilakukan terhadap produk usaha. Usaha Dunia Kayu dalam kurun waktu 3 tahun terakhir tidak menambah jumlah pekerja. Terkait dengan modal yang dikeluarkan, Dunia Kayu tidak merencanakan modalnya dengan baik, hanya sebatas bagaimana barang tersebut habis, lalu kemudian mengeluarkan modal lagi untuk produksi selanjutnya. (Pak Angga, wawancara, 13 Desember 2018).</p>
3	<p>Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan ke Bapak Anggi selaku pemilik usaha kayu Alam Subur yang memiliki umur usaha sejak 2000, menuturkan bahwa hambatan yang terjadi adalah ketersediaan bahan baku kayu yang cukup sulit dicari, serta persaingan dagang dengan kompetitornya. Selanjutnya Pak Anggi menuturkan belum adanya rencana bisnis yang dijalankan untuk kedepannya. "Namun, untuk saat ini usaha Alam Subur menyediakan produk dengan berbahan pinus, tidak hanya dari kusen saja", ungkap Pak Anggi. Dalam hal ini, Alam Subur secara tidak langsung memiliki strategi diferensiasi produk, utamanya dari bahan baku yang dipakai dengan kompetitor lain agar produknya laku serta memiliki pasar baru yang tidak disentuh oleh kompetitor-kompetitornya. Walaupun begitu, produksi yang dilakukan hanya sebatas permintaan konsumen saja. Pak Anggi menuturkan bahwa yang menjadi kendala dalam pengelolaannya adalah di masalah teknis saja yang menghambat produksi usahanya. Hal itu dituturkan oleh Pak Anggi, "ooo itu, mungkin yang pertama sih listrik, soal mati lampu jadi makan waktu, mengurangi target. Harusnya selesai besok karena mati lampu jadi bisa diundur lagi gitu. Mungkin kenanya disitu sih". Pak Anggi menjelaskan bahwa pekerja tidak terlalu diawasi oleh dirinya, namun pada awal pengerjaan akan diarahkan dahulu bagaimana proses pembuatannya, durasi pengerjaan yang diberikan dan model furnitur yang akan diproduksi. Kesibukan Pak Anggi menjadi alasan dirinya jarang mengawasi kinerja pegawai di usaha furnitur Alam Subur ini. Pak Anggi menjelaskan bahwa dirinya memberikan motivasi kepada</p>

(bersambung)

Tabel 1.3 Hasil Wawancara Terkait Fenomena Obiek Penelitian

	<p>karyawannya. Hal ini didukung oleh pernyataan bapak Anggi, yaitu "Ya, apa ya, kalo motivasi sih terus bekerja aja. Karena kan ngga selamanya diatas dan ngga selamanya di bawah". Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, penulis mengambil kesimpulan bahwa kemampuan manajerial Pak Anggi dalam usaha Alam Subur sudah cukup baik. Namun, perlu adanya perencanaan bisnis agar bisnis Alam Subur dapat berkembang lebih besar, serta lebih baik.</p> <p>Selanjutnya, terkait dengan variabel kedua yaitu kinerja perusahaan. Dalam penjualan, Pak Anggi mengaku dalam tiga tahun terakhir penjualan barangnya mengalami kenaikan. Namun, kenaikan itu mengikuti pasaran yang ada di sentra industri pengolahan kayu di Jl. Terusan Pasirkoja. Selanjutnya, menurutnya kenaikan penjualan barang tersebut juga turut meningkatkan laba usahanya. Dalam memproduksi barang, bapak Anggi menuturkan bahwa di Alam Subur membuat produk dari berbagai bahan baku, mulai dari kampar, jati, borneo, dan pinus. Produk tersebut dibuat sesuai dengan permintaan konsumen. Terkait Inovasi, Inovasi yang dilakukan oleh usaha Alam Subur terkait dengan bahan baku yang digunakan, tidak dengan bentuknya. Bapak Anggi menjelaskan, "sesuai permintaan aja. Karena kalau kita sengaja bikin gerobak kan belum tentu ada yang mau. Jadi, lebih baik kita tunggu ada konsumen yang pengen bikin gerobak ya sudah kita bikinin". Menurut Pak Anggi penambahan tenaga kerja di usaha Alam Subur mengikuti jumlah pesanan yang harus dibuat. Jika pesanan produksi padat, Pak Anggi menambah hingga lima pekerja, namun jika pesannya sepi Pak Anggi mempekerjakan dua ataupun tiga orang saja. Modal usaha Alam Subur akan bertambah sejalan dengan pemesanan terhadap produksi barang.</p> <p>Berdasarkan wawancara yang telah penulis lakukan, kinerja perusahaan Alam Subur berada dalam keadaan baik. Hal ini didukung oleh meningkatnya penjualan serta laba dan adanya inovasi bahan baku yang tidak dimiliki oleh kompetitor lainnya. (Pak Anggi, wawancara, 14 Desember 2018).</p>
4	<p>Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Angger selaku pemilik usaha Meubel Mutiara yang memiliki umur usaha sejak 1999, dapat ditarik kesimpulannya bahwa usaha yang dijalani oleh Pak Angger tidak memiliki rencana bisnis yang matang. Hal itu disampaikan kepada penulis dalam kutipan wawancara berikut, "Eee kalau untuk rencana bisnis sih mas, kami itu tidak terlalu direncanakan sih mas. Ya, dijalani aja dulu lah. Yang penting berjalan</p>

(bersambung)

Tabel 1.3 Hasil Wawancara Terkait Fenomena Obiek Penelitian

<p>dulu dengan lancar gitu", ungkap Pak Angger. Selanjutnya adalah kurangnya disiplin pekerja terhadap pekerjaan, utamanya terkait kehadiran di tempat kerja. Kurangnya pengawasan, serta ketidakhadiran pemilik usaha dikarenakan adanya kesibukan lain diluar tempat produksi menjadi alasan dibalik dari kurang disiplinnya pekerja Mutiara Meubel. Ketidakhadiran pekerja di tempat produksi mengakibatkan banyak pekerjaan yang tidak selesai dan tidak maksimal. Pak Angger mengakui bahwa dirinya tidak dapat memberikan motivasi kerja kepada karyawan setiap harinya. Dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial Bapak Angger selaku pemilik usaha Mutiara Meubel masih perlu ditingkatkan.</p> <p>Selanjutnya terkait dengan kinerja perusahaan Mutiara Meubel, kami menanyakan beberapa pertanyaan kepada Pak Angger. Yang pertama, berkaitan dengan penjualan. Bapak Angger mengakui bahwa penjualan selama tiga tahun terakhir mengalami penurunan sehingga memiliki dampak penurunan laba atau keuntungan usaha. Harga, kualitas, serta seringnya pekerja tidak hadir menjadi alasan dari penurunan penjualan barang di Mutiara Meubel. Pak Angger menjelaskan bahwa Mutiara Meubel memiliki banyak produk, diantaranya meja, kursi, kitchen set dan lemari. Pak Angger menjelaskan bahwa produk tersebut diciptakan atas inisiasi sendiri maupun sesuai dengan permintaan konsumen. Namun, bapak angger mengatakan, "Inovasi, kurang mas. yang saya lakukan tuh inovasinya kurang. Karena produk ini ya tergantung permintaan konsumen gitu". Pernyataan itu menjelaskan walaupun Mutiara Meubel memiliki banyak produk, namun rata-rata produknya hanya terbatas kepada keinginan konsumen. Pak Angger menuturkan bahwa pekerja untuk saat ini tidak mengalami peningkatan, yaitu berjumlah lima belas pekerja. Peningkatan jumlah pekerja disesuaikan dengan pekerjaan/produksi yang harus diselesaikan. Modal usaha Mutiara Meubel disesuaikan dengan penjualan, dimana jika penjualan meningkat, maka modal usaha juga meningkat.</p> <p>Berdasarkan indikator-indikator diatas, penulis menyimpulkan bahwa kinerja perusahaan Mutiara Meubel masih perlu ditingkatkan dimana dalam kurun waktu tiga tahun terakhir, penjualan dan laba yang dihasilkan cenderung menurun, ketidakdisiplinan pekerja memengaruhi kualitas produksi, serta kurangnya inovasi yang bisa ditawarkan kepada calon-konsumen, walaupun memiliki banyak jenis produk yang dibuat. (Pak Angger, wawancara, 18 Desember 2018).</p>
--

(bersambung)

Tabel 1.3 Hasil Wawancara Terkait Fenomena Obiek Penelitian

<p>5</p>	<p>Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan sebagai berikut. Yang pertama adalah terkait kemampuan manajerial ibu Sri Muryati yang memiliki umur usaha sejak tahun 1999 terdapat tiga hambatan. Hambatan pertama dari persaingan harga yang dilakukan oleh kompetitornya. Hambatan kedua merupakan cuaca, Ibu Nuryati menjelaskan, "Kendalanya cuma cuaca aja ya kalo jualan. Kalau cuaca lagi hujan ya, sepi". Selain itu, hambatan ketiga berasal dari maraknya calo-calo yang menarik calon-calon konsumen. Bu Sri menjelaskan bahwa beberapa pelaku usaha di daerah Pasirkoja sering kalah cepat menarik konsumen dibandingkan dengan calo-calo. Calo di daerah sentra industri pengolahan kayu Pasirkoja mulai beroperasi sejak tiga hingga lima bulan kebelakang (terhitung sejak wawancara ini dilakukan). Ibu Sri Muryati menerangkan bahwa rencannya tidak selalu berjalan dengan lancar. Target usaha yang sudah ditetapkan kadang tidak sesuai dengan kenyataan di lapangan. Selain itu, Ibu Sri Muryati belum menggunakan sarana-sarana pemasaran online yang mulai digunakan oleh para kompetitornya, seperti memasarkan melalui akun instagram atau melalui situs marketplace. Untuk saat ini, usaha Ibu Sri Muryati belum memberikan target penjualan terhadap barang-barang dagangannya. Selanjutnya, terkait dengan melakukan pengawasan terhadap pekerja, Ibu Sri Muryati tidak mengawasi para pekerjanya secara intensif. Menurut pengakuannya, usahanya sering ditinggal dikarenakan ada keperluan lain. Ibu Sri Muryati tidak hanya memberi motivasi, namun juga memberi pengarahan kepada para pekerjanya agar selalu melayani konsumen dengan baik, selain untuk memberikan pelayanan yang baik agar kegiatan bisnis berjalan dengan lancar, memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen untuk menghindari konsumen itu "ditarik" oleh calo-calo yang beroperasi di daerah tersebut. Berdasarkan hasil wawancara terhadap Ibu Sri Muryati, kemampuan manajerial Ibu Sri Muryati perlu ditingkatkan. Perlu adanya rencana bisnis yang matang, beserta strategi strategi yang tepat agar rencana bisnis tersebut bejalan sesuai yang diharapkan.</p> <p>Terkait kinerja perusahaan, dalam melakukan penjualan produknya, terjadi pasang-surut terhadap penjualannya. Menurut pengakuan Ibu Muryati, dalam tiga tahun terakhir, penjualannya cenderung menurun. "Lesu. Cukup bisa buat makan saja", ucap Ibu Muryati saat penulis menanyakan penjualannya selama tiga tahun terakhir. Menurutnya, penjualan sebelumnya jauh lebih tinggi dibandingkan tiga tahun belakangan ini. Hal ini menurutnya, dikarenakan persaingan yang semakin ketat dan banyak pelaku usaha-usaha baru yang menjual produk sejenis. Penjualan yang menurun turut menurunkan laba usaha yang dirintis oleh Ibu</p>
----------	---

(bersambung)

Tabel 1.3 Hasil Wawancara Terkait Fenomena Obiek Penelitian

<p>Muryati ini. Selain itu, menurutnya penurunan laba juga disebabkan oleh harga barang oleh pemasok dibeli dengan harga yang tinggi. Sedangkan saat dijual, harganya turun. Ibu Muryati menjelaskan saat ini hanya menjual bahan saja, tidak menjual produk lain dikarenakan sudah banyak kompetitor yang menjual produk-produk tersebut dengan harga yang jauh lebih murah. Selain itu, alasan lain yang membuat Ibu Muryati tidak terjun untuk membuat produk produk olahan kayu adalah tidak kuat dengan komplain konsumennya. Selanjutnya, menurutnya terkait inovasi yang dilakukannya terkait dengan kualitas bahan yang dia perdagangkan. Bahan-bahan yang dijual dipilah berdasarkan kualitasnya, mulai dari kualitas yang bagus hingga kualitas biasa. Ibu Sri Muryati menuturkan saat ini jumlah pekerja tetapnya sudah berkurang. Saat ini, pekerja tetap di usaha Ibu Sri Muryati hanya berjumlah empat orang. Untuk pekerja lain, Ibu Sri Muryati menggunakan sistem lepas, dalam arti jika pekerja tersebut berhenti tinggal berhenti saja. Ibu Sri Muryati mengatakan dengan modal yang dikeluarkan saat ini, hasil yang didapat tidak besar.</p> <p>Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dikatakan saat ini kinerja perusahaan Ibu Sri Muryati perlu ditingkatkan. Hal ini dapat dilihat dari penjualan dan laba perusahaannya yang sedang turun, tidak adanya inovasi produk yang dijual, serta berkurangnya pekerja di usaha kayu Ibu Sri Muryati. (Ibu Sri Muryati, wawancara, 14 Desember 2018).</p>
--

Sumber: Wawancara Penulis (2018)

Dari hasil wawancara yang dilakukan pada lima pemilik usaha diatas, penulis menyimpulkan kemampuan manajerial masih perlu ditingkatkan. Begitu pula dengan kinerja perusahaan pada usaha yang masih perlu ditingkatkan. Pada penelitian ini penulis akan membahas mengenai pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja perusahaan pada sentra industri pengolahan kayu Jl. Terusan Pasirkoja Kota Bandung, Privinsi Jawa Barat. Berdasarkan hal tersebut, penulis tertarik untuk meneliti bagaimana pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja perusahaan pada sentra industri pengolahan kayu di kawasan Jl. Terusan Pasirkoja.

1.3 Perumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang penelitian, kinerja perusahaan pada industri kecil khususnya furnitur merupakan hal penting untuk diperhatikan karena industri

furnitur memiliki peran penting dalam kontribusi pendapatan daerah. Penelitian terdahulu yang dilakukan pada sektor industri kecil furnitur menyimpulkan adanya pengaruh yang positif kemampuan manajerial terhadap kinerja perusahaan. Penelitian terdahulu mengenai pengaruh kemampuan manajerial pada industri kecil furnitur dan belum banyak dilakukan. Sementara jika dibandingkan dengan penelitian serupa yang dilakukan pada sektor lain, seperti pendidikan, industri kecil kuliner dan sentra kerajinan.

Urgensi penelitian, menurut Rio Djuna (2018) selaku salah satu pelaku usaha sekaligus sebagai pengurus di Sentra Pengolahan Kayu Pasirkoja, hambatan paling besar pada sentra ini adalah hambatan dalam hal pengelolaan usaha yang berdampak pada kinerja usaha yang kurang optimal pada sentra ini. Kemampuan pengelolaan usaha harus dimiliki oleh pelaku usaha atau pengelola usaha yang mencakup beberapa aspek lainnya seperti mampu membuat perencanaan bisnis, pengorganisasian karyawan, pelaksanaan dan pengawasan dalam usaha yang dikelola (Ekaputri et al. 2018). Berdasarkan keadaan tersebut, diduga faktor kemampuan manajerial berpengaruh terhadap kinerja perusahaan di Sentra Pengolahan Kayu Pasirkoja.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, penelitian terdahulu yang dilakukan pada sektor industri kecil furnitur menyimpulkan bahwa adanya pengaruh positif kemampuan manajerial terhadap kinerja perusahaan. Maka pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar tingkat kemampuan manajerial pemilik usaha pada Sentra Pengolahan Kayu Pasirkoja?
2. Seberapa besar tingkat kinerja perusahaan pada Sentra Pengolahan Kayu Pasirkoja?
3. Seberapa besar pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja perusahaan pada Sentra Pengolahan Kayu Pasirkoja?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang ada, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui tingkat kemampuan manajerial pemilik usaha pada Sentra Pengolahan Kayu Pasirkoja.
2. Mengetahui tingkat kinerja perusahaan pada Sentra Pengolahan Kayu Pasirkoja.
3. Mengetahui pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja perusahaan pada Sentra Pengolahan Kayu Pasirkoja.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Aspek Teoritis

- a. Sebagai sumbangsih dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu manajemen.
- b. Mengkaji pemahaman mengenai kemampuan manajerial terhadap kinerja perusahaan pada sentra pengolahan kayu di Jl. Terusan Pasir Koja Kota Bandung.
- c. Sebagai bahan referensi bagi penulis berikutnya dalam topik yang relevan.

1.6.2 Aspek Praktis

- a. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai input bagi pemilik usaha dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan kemampuan manajerial dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja perusahaan.
- b. Sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan kinerja perusahaan pada sentra pengolahan kayu di Jl. Terusan Pasir Koja Kota Bandung.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi tulisan atau literatur terkait dengan pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja perusahaan khususnya pada unit usaha furnitur. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat bagi manajer organisasi, perusahaan, maupun bidang usaha dalam menambah pengetahuan mengenai pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja perusahaan.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini tentang pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja perusahaan pada Sentra Industri Pengolahan Kayu di Jl. Terusan Pasirkoja Kota Bandung Provinsi Jawa Barat Indonesia dengan variabel independen kemampuan manajerial. Untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja perusahaan pada Sentra Industri Pengolahan Kayu di Jl. Terusan Pasirkoja Kota Bandung, penulis melibatkan pemilik usaha untuk penelitian ini.

1.8 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Adanya sistematika penulisan bertujuan untuk mempermudah pembahasan dan penulisan. Adapun sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas tinjauan objek penelitian, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Bab ini membahas tinjauan pustaka penelitian, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas karakteristik penelitian, alat pengumpulan data, tahapan pelaksanaan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data dan sumber data, validitas atau trustworthines serta teknik analisis data dan pengujian hipotesis.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas analisis responden terhadap variabel penelitian, analisis statistik dan analisis pengaruh variabel.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Berisi kesimpulan, saran, aspek teoritis dan aspek praktis.