

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peningkatan di sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) telah mengalami perkembangan secara stetis serta telah menjadi kontributor utama perekonomian di Indonesia. Dalam kasus Mojokerto, badan badan hukum menunjukkan jumlah usaha milik perseorangan yang tinggi dengan kepemilikan tunggal sebanyak 19.258 pada tahun 2024 (Statistik & Agam, 2025). Bupati Mojokerto (Syaipudin, 2026) menyatakan, "UMKM adalah salah satu mesin dasar perekonomian, terutama di desa. UMKM juga berfungsi sebagai alternatif untuk mengangkat ekonomi berbasis komunitas dan cenderung kuat dalam berbagai kondisi (ekonomi)." Selain itu, sang Bupati menekankan agar pemilik usaha memastikan produk asli Mojokerto menjadi sangat kompetitif di pasar nasional dan internasional dengan ditingkatkannya kinerja karyawan. Ia menyatakan bahwa "pelaku UMKM adalah penyesuaian cepat terhadap perilaku konsumen dan kondisi pasar baru" yang rentan terhadap perubahan cepat. Pesan dasarnya peningkatan produk secara konstan, serta menjaga kualitas produk, merupakan hal mendasar untuk berkembang di pasar yang kompetitif. Hal ini menjadi bukti bahwa pertumbuhan UMKM dipengaruhi secara signifikan oleh tingkat kinerja para karyawan.

Dalam lingkungan usaha yang kompetitif, usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) juga wajib mampu beradaptasi dengan cepat dan efektif. Saat ini, UMKM di Indonesia menghadapi berbagai tantangan yang mengharuskan mereka untuk

meningkatkan kinerja karyawannya. Tantangan-tantangan ini berasal dari perilaku dan kebutuhan konsumen perubahan permintaan yang pesat, saingan bisnis kompetitif, serta ekspektasi layanan yang tinggi.

Secara umum, peningkatan kinerja karyawan tidak dapat dipisahkan dari berbagai faktor organisasi internal, salah satunya adalah kompetensi. Yang dimaksud dengan kompetensi adalah kecakapan, serta pola pikir yang dipunyai karyawan pada saat menjalankan pekerjaannya. Dapat dipahami, kompetensi adalah campuran dari kecakapan, skill dan knowledge mengakibatkan karyawan menyelesaikan pekerjaannya dengan kata lain menjalankan perannya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Lebih spesifiknya, kompetensi mencerminkan serangkaian karakteristik dan keterampilan yang dapat diukur yang berkontribusi pada peningkatan efektivitas kerja secara keseluruhan dan produktivitas.

Hasil penelitian pada UMKM Tahu Kres KWB Amrullah, (2024) ditunjukan kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh kompetensi. Ini membuktikan kemampuan karyawan dapat memengaruhi peningkatan kinerja mereka. Karyawan mampu mengidentifikasi masalah yang terkait dengan tugas mereka ketika terjadi kesalahan dalam produksi atau distribusi, sehingga keterampilan mereka dapat mendorong hasil kerja yang lebih efisien. Selain itu, sebagian besar karyawan telah menghabiskan waktu yang cukup lama bersama Tahu Kres KWB UMKM, sehingga mereka memiliki keahlian yang mumpuni di bidang masing-masing. Kondisi tersebut membuktikan keterampilan memiliki pengaruh penting mengenai peningkatan kualitas dan efisiensi kinerja karyawan di industri UMKM. Selain itu, kelincahan karyawan para karyawan memegang peranan penting dalam menghadapi transformasi yang terjadi dengan cepat, karena para pekerja

diharapkan dapat menunjukkan fleksibilitas, mengambil inisiatif, dan terus mengikuti pelatihan. Study terbaru yang dilakukan oleh Laily et al., (2025) menemukan kelincahan karyawan memiliki pengaruh secara signifikan pada kinerja karyawan. Temuan ini menghasilkan tingkat kinerja yang dihasilkan adalah peranan dari tingginya agility karyawan

Lingkungan kerja yang nyaman serta aman, baik yang dirasakan langsung maupun psikis, memiliki peran dalam peningkatan motivasi karyawan serta mendorong produktivitas mereka. Pegawai yang bekerja di ruang yang mendukung menunjukkan kinerja lebih baik. Penelitian yang dilakukan di UMKM Bandeng Presto Karang di Kabupaten Karanganyar Putra, (2024) menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kondisi area kerja. pekerjaan karyawan dinilai lebih optimal jika area kerja mereka nyaman, aman, dan didukung komunikasi yang baik. Mereka lebih berkonsentrasi dan bersemangat, sehingga kualitas dan produktivitas kerja di sektor UMKM meningkat.

Meskipun demikian, kondisi optimal yang diindikasikan dalam berbagai studi tersebut belum sepenuhnya tercapai dalam praktik nyata, terutama di UMKM Mieyabe Noodle & Dimsum. Mieyabe Noodle & Dimsum adalah usaha kuliner yang berlokasi di Kecamatan Pacet, Kabupaten Mojokerto, yang telah berkembang dari usaha rumahan kecil menjadi bisnis dengan dua cabang dan tenaga kerja sebanyak 35 orang. Seiring dengan hal tersebut, pemilik usaha telah melakukan berbagai inisiatif untuk meningkatkan kualitas layanan dan daya saing usaha, termasuk penyusunan standar kerja dan pedoman layanan yang lebih terorganisir serta pengenalan menu makanan dan minuman baru. Langkah-langkah ini

diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan sekaligus meningkatkan pendapatan.

Kondisi optimal yang ditunjukkan berbagai studi tersebut belum sepenuhnya tercapai di UMKM Mieyabe Noodle & Dimsum, usaha kuliner di Kecamatan Pacet, Kabupaten Mojokerto. Usaha ini berkembang dari bisnis rumahan kecil menjadi dua cabang dengan 35 karyawan. Sejak awal Oktober 2025, pemilik usaha menyusun standar kerja dan pedoman layanan yang lebih terstruktur, serta menambah variasi menu makanan dan minuman, untuk meningkatkan kualitas layanan dan daya saing usaha. Mereka berharap langkah ini mendongkrak kualitas layanan sekaligus pendapatan.

Hasil di lapangan belum sesuai harapan. Meski standar kerja dan pedoman baru sudah berjalan dan menu bertambah, omzet penjualan menurun pada beberapa bulan di akhir 2025 hingga awal 2026. Penurunannya tidak besar, tapi menunjukkan penurunan kinerja karyawan yang perlu diperhatikan.

Data penjualan UMKM Mieyabe Noodle & Dimsum menunjukkan fluktuasi omzet. Pada September, omzet mencapai Rp40.000.000. Angka ini turun menjadi Rp28.800.000 pada Oktober dan Rp28.100.000 pada November, lalu naik menjadi Rp30.300.000 pada Desember. Namun omzet Desember masih di bawah capaian September. Fluktuasi ini menunjukkan ada aspek yang memengaruhi kinerja operasional usaha.

Tabel 1.1
Omset penjualan tahun 2025

Bulan	Omset Bulanan
September	Rp 40.000.000,00
Oktober	Rp 28.800.000,00
November	Rp 28.100.000,00
Desember	Rp 30.300.000,00

Sumber : data internal UMKM Mieyabe

Masa transisi juga menyulitkan sebagian karyawan. Berdasarkan observasi dan wawancara dengan pemilik usaha, beberapa karyawan belum sepenuhnya memahami standar kerja dan pedoman pelayanan baru, sehingga masih membuat kesalahan saat menyiapkan menu tambahan. Kesalahan ini memperlambat pelayanan dan mengurangi konsistensi kualitas layanan. Pelanggan mengeluhkan sikap sebagian karyawan yang kurang ramah, rasa dan tekstur menu tambahan yang tidak konsisten, lamanya waktu penyajian pada jam sibuk, serta kesalahan dalam penyajian pesanan. Sistem operasional dan inovasi produk berkembang lebih cepat daripada kesiapan karyawan memberikan pelayanan yang optimal.

Karyawan beradaptasi dengan prosedur dan menu baru seiring berjalannya waktu. Pada awal Februari 2026, omzet stabil kembali dan tumbuh bertahap. Saat ini, omzet Mieyabe Noodle & Dimsum berkisar Rp50.000.000–Rp70.000.000 per bulan. Perubahan operasional ini berhasil bukan hanya karena inovasi produk atau standar kerja baru, tapi juga karena karyawan menguasai kompetensi kerja, beradaptasi terhadap perubahan, dan bekerja dalam lingkungan yang mendukung kinerja optimal.

Kompetensi karyawan tampak berkaitan dengan masalah ini. Tidak semua karyawan memiliki pengalaman kerja di bidang kuliner, sehingga kemampuan mereka memahami standar kerja, menguasai menu baru, dan melayani sesuai standar bervariasi. Perbedaan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja ini memengaruhi kualitas pelayanan dan kinerja karyawan.

Kelincahan karyawan turut berperan. Menu baru dan prosedur kerja yang berubah menuntut karyawan mempelajari proses kerja dengan cepat, beradaptasi, dan menjalankan banyak tugas sekaligus saat pelanggan membludak. Karyawan yang belum lincah beradaptasi membuat pelayanan kurang efektif, sehingga kepuasan pelanggan dan kinerja individu menurun.

Lingkungan kerja juga diduga memengaruhi kinerja karyawan. Aktivitas operasional restoran padat pada jam-jam tertentu meningkatkan tekanan kerja. Area produksi terbatas, suhu dapur panas, dan intensitas pekerjaan tinggi mengurangi kenyamanan karyawan saat bekerja. Komunikasi dan koordinasi antar bagian juga perlu berjalan efektif agar pelayanan lancar. Penurunan kinerja, konsentrasi, dan kualitas pelayanan kepada pelanggan diduga berkaitan dengan lingkungan kerja yang tidak kondusif.

Penurunan omzet dan keluhan pelanggan tidak hanya berasal dari aspek pemasaran atau produk, tapi diduga berkaitan dengan kualitas sumber daya manusia. Penelitian ini menguji apakah kompetensi, kelincahan karyawan, lingkungan kerja memengaruhi kinerja karyawan pada UMKM Mieyabe Noodle & Dimsum. Hasilnya diharapkan membantu pemilik usaha mengembangkan strategi dan menyusun manajemen yang terstruktur untuk mendukung keberhasilan usaha.

Penelitian sebelumnya membuktikan bahwa kompetensi, kelincahan karyawan, dan lingkungan kerja memengaruhi kinerja karyawan, tapi beberapa kesenjangan masih perlu dikaji.

Amrullah, (2024) menemukan bahwa kinerja karyawan di UMKM Tahu Kres KWB dipengaruhi oleh kompetensi. Meski sama-sama bergerak di sektor kuliner, UMKM Mieyabe Noodle & Dimsum memiliki karakteristik operasional berbeda. Karyawan Mieyabe tidak hanya memproduksi makanan, tapi juga melayani pelanggan secara langsung, bekerja dalam ritme pelayanan cepat, dan berkoordinasi intensif antar bagian. Sistem pelayanan langsung pada usaha food and beverage menuntut kemampuan komunikasi, kecepatan kerja, dan ketepatan pelayanan yang tinggi. Perbedaan karakteristik operasional dan tuntutan kerja ini membuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada UMKM Mieyabe Noodle & Dimsum perlu dikaji tersendiri.

Penelitian mengenai kelincahan karyawan terhadap kinerja masih terbatas, khususnya di sektor UMKM (Laily et al., 2025) menemukan pengaruh positif, tapi penelitian itu dilakukan pada organisasi dengan sistem yang sudah terstruktur. Pada UMKM, karyawan sering menjalankan banyak peran sekaligus dan menghadapi perubahan cepat di lapangan, sehingga kelincahan menjadi aspek yang krusial.

(Putra, 2024) menemukan kinerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Namun di UMKM Mieyabe Noodle & Dimsum, lingkungan kerja mencakup lebih dari kenyamanan fisik ia juga melibatkan intensitas komunikasi, koordinasi antar karyawan, dan kecepatan kerja dalam melayani pelanggan langsung. Ritme operasional usaha food and beverage yang cepat dan dinamis menuntut kerja sama

tim dan respons yang gesit lingkungan kerja yang harmonis menjadi salah satu faktor pendukung. Karakteristik operasional dan tuntutan pelayanan ini membuat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada UMKM Mieyabe Noodle & Dimsum perlu dikaji tersendiri.

Studi terdahulu umumnya menguji variabel-variabel ini secara parsial, sehingga pada penelitian ini akan menguji variabel secara bersama terutama pada usaha mikro, kecil, dan menengah. Penelitian yang mengkaji fenomena ini pada UMKM kuliner berkecepatan tinggi seperti Mieyabe *Noodle & Dimsum*, dengan interaksi langsung ke konsumen dan tuntutan pelayanan intensif, masih minim.

1.2 Perumusan Masalah

Kompetensi, kelincahan karyawan, dan lingkungan kerja yang kondusif memengaruhi kinerja karyawan pada UMKM. Ketiga faktor ini diduga meningkatkan efektivitas dan produktivitas karyawan

1. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada UMKM Mieyabe *Noodle & Dimsum* di Kembangore?
2. Apakah kelincahan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada UMKM Mieyabe *Noodle & Dimsum* di Kembangore?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada UMKM Mieyabe *Noodle & Dimsum* di Kembangore?
4. Apakah kompetensi, kelincahan karyawan, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada UMKM Mieyabe *Noodle & Dimsum* di Kembangore?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan UMKM Mieyabe *Noodle & Dimsum* di Kembangore.
2. Untuk mengetahui pengaruh kelincahan karyawan terhadap kinerja karyawan UMKM Mieyabe *Noodle & Dimsum* di Kembangore.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan UMKM Mieyabe *Noodle & Dimsum* di Kembangore.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi, kelincahan karyawan, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan UMKM Mieyabe *Noodle & Dimsum* di Kembangore.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Studi ini bertujuan memperkaya penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai keterampilan karyawan, kelincahan, dan lingkungan kerja dalam konteks usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Penelitian ini memberikan model konseptual kinerja karyawan berdasarkan faktor internal: kemampuan individu dan kondisi lingkungan kerja. Hasilnya dapat menjadi dasar empiris untuk penelitian lebih lanjut yang meneliti hubungan kausal antara keterampilan, kelincahan karyawan, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan di sektor UMKM. Studi

ini mengisi kesenjangan penelitian yang muncul karena masih terbatasnya jumlah studi yang menganalisis pengaruh ketiga variabel ini secara bersamaan terhadap kinerja karyawan, terutama pada tingkat usaha mikro.

2. Manfaat Praktis

Menyediakan rekomendasi yang dapat diimplementasikan secara langsung bagi UMKM Mieyabe, seperti strategi pengembangan kompetensi karyawan melalui program pelatihan kelincahan (*agility*) atau optimalisasi lingkungan kerja. Hal ini memungkinkan UMKM untuk memperkuat posisi kompetitif di tengah transformasi digital dan kondisi volatil, tidak pasti, kompleks, serta ambigu (VUCA).

3. Manfaat bagi Peneliti

Memperkuat kemampuan analisis regresi (menggunakan SPSS atau PLS-SEM) serta keterampilan penelitian kuantitatif. Meningkatkan portofolio akademik untuk keperluan skripsi atau publikasi jurnal ilmiah.