

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di Era Transformasi Digital saat ini sudah mengubah secara fundamental cara perusahaan beroperasi, berproduksi, serta berinteraksi dengan pasar. Indonesia sudah sering dinyatakan didalam banyak seminar dan lokakarya, dibahas di media massa bahwa UMKM di Indonesia sangat penting sebagai sumber pertumbuhan kesempatan kerja dan pendapatan. Persaingan yang cukup ketat ini menjadi salah satu pemacu kegiatan pelaku usaha di bidang industri baik itu yang termasuk industri kecil, industri sedang maupun industri besar. Salah satunya pada bisnis UKM (Usaha Kecil Menengah) yang juga didalamnya mengatur dan mengelola sumber daya manusia. Usaha Kecil Menengah merupakan salah satu bagian yang sangat dari perkembangan perekonomian suatu negara, termasuk Indonesia. Keberadaan dan peran dari kelompok *entrepreneur* (pengusaha) mampu untuk membantu menentukan kemajuan dan kemunduran dari segi perekonomian suatu negara.

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) di Indonesia sangatlah penting, terutama sebagai sumber pertumbuhan kesempatan kerja atau pendapatan. Kesempatan kerja yang diciptakan oleh kelompok usaha tersebut jauh lebih banyak dibandingkan tenaga kerja yang bisa diserap oleh usaha besar. Dengan banyak menyerap tenaga kerja berarti Usaha Mikro Kecil Menengah juga mempunyai

peran strategis dalam upaya pemerintah selama ini memerangi kemiskinan di dalam negeri.

Menurut PP Nomor 7 Tahun 2021 tentang usaha mikro, kecil dan menengah

1. Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/ atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah ini
2. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Pemerintah ini.
3. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha menengah sebagaimana diatur dalam peraturan pemerintah ini Pemerintah memberikan perhatian terhadap UMKM disebabkan karena Usaha Mikro Kecil Menengah memiliki peranan dalam perekonomian nasional. Peran Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Indonesia sangat besar dan telah terbukti. Sumber pertumbuhan kesempatan kerja atau pendapatan. Setiap perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan kinerja melalui sumber daya yang

kompeten, produktif, dan memiliki kinerja yang optimal. Kekayaan yang dimiliki setiap daerah ini tak sedikit di manfaatkan menjadi industri rumahan dan industri berskala besar oleh penduduk asli maupun luar.

Tabel 1. 1
Klasifikasi Usaha Mikro Kecil Meneengah Berdasarkan
UU No. 20 Tahun 2008

Ukuran Usaha	Aset	Pendapatan
Usaha Mikro	Minimal 59 Juta	Maksimal 300 Juta
Usaha Kecil	>50 Juta-500 Juta	Maksimal 3 Miliar
Usaha Menengah	>500 Juta-10Miliar	>2,5 Miliar- 50 Miliar

Sumber: UU No. 20 Tahun 2008

Berdasarkan pada Tabel 1.1 diatas tentang klasifikasi Usaha Mikro Kecil Menengah dari segi ukuran usaha yang mana usaha mikro memiliki aset sebesar minimal 50 juta dengan total pendapatan maksimal 300 juta, selanjutnya usaha kecil memiliki aset lebih dari 50 juta sampai 500 juta dengan total pendapatan maksimal 3 miliar, dan usaha menengah memiliki aset lebih dari 500 juta sampai 10 miliar dengan pendapatan lebih dari 2,5 miliar sampai 50 miliar. Kekayaan bersih Usaha Mikro Kecil Menengah adalah pengurangan total nilai kekayaan usaha (Aset) dengan total nilai kewajiban, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. Keberadaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang merupakan bagian terbesar dalam perekonomian nasional, merupakan indikator tingkat partisipasi masyarakat dalam berbagai sektor kegiatan ekonomi.

Usaha Mikro Kecil Menengah selama ini terbukti dapat diandalkan sebagai katup pengaman dimasa krisis, melalui mekanisme penciptaan kesempatan kerja dan nilai tambah. Peran dan fungsi strategis ini sesungguhnya dapat ditingkatkan dengan memerankan Usaha Mikro Kecil Menengah sebagai salah satu pelaku usaha

komplementer bagi pengembangan perekonomian nasional, dan bukan subordinari dari pelaku usaha lainnya.

Pada Provinsi Jawa Barat, Usaha Mikro Kecil Menengah menjadi tulang punggung perekonomian karena jumlahnya yang sangat besar dan tersebar di seluruh kabupaten/kota, mencerminkan dinamika usaha yang tumbuh dari berbagai sektor usaha. Berdasarkan data Data Provinsi Jawa Barat, proyeksi jumlah Usaha Mikro Kecil Menengah di Jawa Barat pada tahun 2023 mencapai 7.055.660 unit, meningkat sebesar 5,83% dibandingkan tahun sebelumnya. Angka ini menunjukkan bahwa perkembangan Usaha Mikro Kecil Menengah di Jawa Barat mengalami tren peningkatan yang cukup signifikan, sehingga menjadi salah satu pilar utama perekonomian daerah.

Usaha Mikro Kecil Menengah di Jawa Barat bergerak pada berbagai kategori usaha, antara lain kuliner, makanan, minuman, fashion, konveksi, batik, bordir, *craft*/kerajinan, aksesoris, serta jasa lainnya. Data proyeksi berdasarkan kategori usaha menunjukkan dominasi sektor kuliner dan makanan, yang tetap menjadi jenis usaha dengan jumlah pelaku terbesar jika dibandingkan dengan kategori lainnya. Perkembangan Usaha Mikro Kecil Menengah tidak terlepas dari kebijakan pemerintah daerah yang berupaya memberikan dukungan bagi pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah untuk berkembang dan berdaya saing.

Provinsi Jawa Barat dikenal sebagai salah satu daerah yang memiliki kekayaan budaya kuliner yang sangat beragam. Makanan khas tradisional Jawa Barat tidak hanya berfungsi sebagai pemenuhan kebutuhan konsumsi masyarakat, tetapi juga menjadi identitas budaya dan potensi ekonomi daerah. Berbagai

makanan tradisional seperti nasi timbel, tutug oncom, karedok, lotek, batagor, surabi, seblak, tahu sumedang, hingga dodol garut merupakan warisan kuliner sunda yang masih bertahan dan berkembang hingga saat ini. Keberadaan makanan khas tradisional Jawa Barat erat kaitannya dengan aktivitas Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Sebagian besar makanan tradisional tersebut diproduksi dan dipasarkan oleh pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah dengan skala usaha rumah tangga hingga industri kecil. Hal ini menunjukkan bahwa sektor kuliner tradisional memiliki peran strategis dalam mendukung perekonomian daerah, khususnya dalam penyerapan tenaga kerja dan peningkatan pendapatan masyarakat lokal. Menurut data pemerintah daerah dan berbagai literatur, sektor kuliner merupakan salah satu sektor Usaha Mikro Kecil Menengah yang paling dominan di Jawa Barat.

Kabupaten Garut kekayaan alam sekitar yang menjadi sumber berbagai industri telah menjadi roda ekonomi untuk Kabupaten Garut. Selain berbagai industri hasil alam, industri makanan menjadi salah satu ciri khas tersendiri bagi Kabupaten Garut. Terdapat beberapa makanan ciri khas Kabupaten Garut diantaranya yaitu kerupuk kulit, dodol juga buah jeruk, tetapi yang menjadi *trend setter* adalah dodol. Dodol di Indonesia cukup beragam tidak hanya terdapat di Kabupaten Garut saja juga terdapat beberapa di daerah lain misalnya dodol betawi khas Jakarta, dodol nanas khas Subang juga dodol China saat imlek. Dibanding dodol-dodol lain, dodol Garut lebih dikenal sebagai *trademark* makanan tradisional dan juga oleh-oleh khas Kabupaten Garut. Setiap orang menyebutkan kota Garut yang di ingat adalah dodol selain domba dan jeruknya.

Dodol Garut sekarang ini sudah mengalami perkembangan sehingga memiliki berbagai macam varian rasa misalnya wijen, dodol kacang dan rasa buah-buahan. Dodol Garut berkembang sejak tahun 1926 yang awalnya hanya industri rumahan, lalu banyak pelaku usaha lain yang menjadi produsen dodol yang juga meningkatnya lapangan kerja dan tingkat produksi dodol di Kabupaten Garut. UMKM penghasil dodol di Garut yaitu dodol anugrah, dodol olympic, dodol pusaka, dodol picnic. Namun demikian, perkembangan makanan khas tradisional Jawa Barat masih menghadapi berbagai tantangan. Di tengah arus modernisasi dan globalisasi, pola konsumsi masyarakat mulai bergeser ke produk makanan modern dan instan. Kondisi ini menyebabkan sebagian makanan tradisional menghadapi risiko penurunan minat, terutama di kalangan generasi muda. Selain itu, keterbatasan inovasi produk, kemasan, standar mutu, serta pemanfaatan teknologi pemasaran digital menjadi kendala utama dalam meningkatkan daya saing makanan tradisional Jawa Barat di pasar yang lebih luas.

Kota Garut memiliki kontribusi cukup besar dalam pembentukan perekonomian provinsi Jawa Barat salah satunya dari sektor UMKM (koperasi usaha mikro kecil menengah) dan industri kreatif. Sektor ini tidak hanya menjadi pilar stabilitas ekonomi daerah, tetapi juga mampu menyerap tenaga kerja lokal dalam jumlah yang signifikan. Di antara berbagai produk unggulan daerah, industri pengolahan dodol menjadi salah satu komoditas paling potensial yang perkembangannya tersebar di beberapa wilayah. Dalam upaya pengembangan sektor industri di kota Garut Terdapat sentral Usaha Mikro Kecil Menengah Dodol di kota Garut sebagai berikut:

Tabel 1. 2
Daftar Usaha Mikro Kecil Menengah Pabrik Dodol di Kota Garut

No.	Nama Pabrik	Bermitra	Tenaga Kerja
1.	Dodol Garut Olga	50	200
2.	Anugrah	70	300
3.	Picnic	100	400
4.	Olympic	80	150
5.	Pusaka	60	120

Sumber: Diolah Peneliti 2026

Berdasarkan tabel 1.2 diatas Pabrik Dodol Picnic memiliki 100 Mitra usaha dengan 400 tenaga kerja, penelitian ini akan mengangkat kasus yang ada pada usaha mikro kecil dan menengah yang bergerak di bidang pembuatan dodol dan melihat sejauh mana kinerja dari usaha yang bergerak di bidang pembuatan dodol dari mulai pembelian bahan baku, proses produksi, promosi, pemasaran, sampai penjualan sehingga fungsi bisnis dari usaha ini dapat berjalan dengan baik sehingga perusahaan dapat bertahan dan bersaing dengan usaha lainnya. Sebagai usaha mikro kecil dan menengah yang kompetitif maka perusahaan harus mampu bertahan dan bersaing dengan mengoptimalkan kinerja untuk dapat bertahan dalam persaingan bisnis ini. Untuk itu peneliti ingin melakukan penelitian dengan kajian kinerja dari usaha pada Pabrik Dodol Picnic Garut.

Keberhasilan dalam meningkatkan kemampuan Usaha Mikro Kecil Menengah berarti memperkuat bisnis perekonomian masyarakat. Hal ini akan membantu mempercepat proses pemulihan perekonomian nasional, dan sekaligus sumber dukungan nyata terhadap pemerintah daerah dalam melaksanakan otonomi

pemerintahan. Berdasarkan data tersebut, usaha dapat diklasifikasikan berdasarkan ukuran usaha bagi pengusaha-pengusaha sentra dodol. Hal tersebut menarik peneliti untuk melakukan penelitian di Pabrik dodol Picnic Garut.

Penilaian kinerja dapat menjadi alasan untuk menilai sejauh mana perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan hasil prestasi atau hasil kerja yang dapat diukur baik secara kualitatif maupun kuantitatif, serta menggambarkan sejauh mana sebuah organisasi telah berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Selain itu, kinerja juga menunjukkan seberapa baik perilaku karyawan dalam upaya menciptakan tujuan organisasi.

Penilaian kinerja bukan hanya sekedar menilai, namun juga sebagai evaluasi untuk karyawan agar dapat memperbaiki kinerjanya sesuai dengan yang diharapkan oleh suatu organisasi atau perusahaan agar lebih baik sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Namun untuk mendapatkan kinerja yang optimal tidaklah mudah, karena disini dibutuhkan kesadaran dan tanggung jawab yang tinggi dari organisasi atau perusahaan tersebut. Karena perusahaan harus mampu bertahan dan bersaing dengan mengoptimalkan kinerjanya.

Sektor ekonomi kreatif di Kota Garut, umumnya bergerak dibidang makanan, salah satunya adalah industri Pabrik dodol Picnic. Secara total industri kreatif di Kota Garut memberikan kontribusi sebesar 39,14% untuk PDRB kota. Bidang makanan selama ini menjadi salah satu daya tarik Kota Garut dan mampu melekatkan *image* kota ini sebagai kota Dodol. Industri Pabrik Dodol Picnic Garut adalah salah satu industri andalan yang ada di Kota Garut, berdasarkan data pada Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah..

Analisis data penjualan Dodol Picnic menjadi penting untuk menggambarkan bagaimana kinerja usaha ini dalam menghadapi dinamika tersebut. Data penjualan selama beberapa tahun terakhir dapat memberikan gambaran mengenai tren pertumbuhan, fluktuasi penjualan, serta daya tahan usaha dalam menghadapi tekanan eksternal. Selain itu, data penjualan juga dapat digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas kebijakan manajemen dan strategi pemasaran yang diterapkan oleh perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut, penyajian data penjualan Dodol Picnic selama tiga tahun terakhir menjadi relevan untuk dianalisis lebih lanjut. Data ini diharapkan mampu memberikan informasi empiris mengenai perkembangan kinerja penjualan Dodol Picnic sekaligus menjadi dasar dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan maupun penurunan penjualan pada periode tersebut.

Tabel 1.3
Data Penjualan Pabrik Dodol Picnic 3 Tahun Terakhir

Tahun	Volume penjualan Produksi (Ton)
2022	581.922,66 ton
2023	565.296,84 ton
2024	648.503,67 ton

Sumber: Diperoleh dari pabrik Dodol Picnic

Berdasarkan tabel 1.3 dapat dilihat bahwa kinerja penjualan menunjukkan pola yang fluktuatif namun cenderung meningkat. Pada tahun 2022, volume penjualan Dodol Picnic tercatat sebesar 581.922,66 ton. Capaian ini menunjukkan

bahwa meskipun berada pada awal masa pandemi COVID-19, Dodol Picnic masih mampu mempertahankan tingkat penjualan yang relatif tinggi. Hal tersebut mengindikasikan bahwa produk Dodol Picnic memiliki basis konsumen yang kuat serta permintaan pasar yang stabil sebagai produk oleh-oleh khas Garut. Selanjutnya, pada tahun 2023 terjadi penurunan volume penjualan menjadi 565.296,84 ton. Penurunan ini mengindikasikan adanya penurunan daya beli yang memprioritaskan beli makanan pokok. Namun demikian, pada tahun 2024 penjualan dodol picnic mengalami peningkatan yang cukup signifikan dengan volume mencapai 648.503,67 ton. Kenaikan ini menunjukkan adanya pemulihan kinerja penjualan setelah masa penurunan sebelumnya. Peningkatan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai hasil dari strategi adaptasi perusahaan, seperti penguatan pemasaran, perluasan saluran distribusi, serta pemanfaatan teknologi digital dalam mendukung penjualan. Selain itu, mulai pulihnya kondisi ekonomi dan meningkatnya kembali aktivitas pariwisata turut berkontribusi terhadap meningkatnya permintaan produk dodol picnic.

Pemilik usaha mulai merekrut karyawan dengan memberdayakan warga sekitar dalam usaha, hal ini dikarenakan pesanan yang datang terus bertambah. Seiring berjalannya waktu, produksi maupun penjualan pabrik dodol picnic mengalami penurunan sehingga banyak dari produsen makanan semakin berkurang dan banyak dari mitra usaha dodol picnic lebih memilih untuk menutup usahanya dan beralih profesi untuk tetap bertahan hidup. Tabel 1.4 dibawah ini akan menunjukkan penurunan mitra usaha di Pabrik dodol picnic Garut:

Tabel 1. 4
Kumulatif Data Potensi Usaha Pabrik Dodol Picnic Garut

No.	Potensi	Tahun		
		2022	2023	2024
1.	Mitra Usaha	120	100	80
2.	Tenaga Kerja (Orang)	120	130	200
3.	Produksi Tahun (Pcs)	25 ton	20 ton	18 ton

Sumber: Diolah Peneliti 2026

Berdasarkan pada Tabel 1.4 di atas dapat dilihat pada data potensi tahun 2022 mitra usaha 120, tenaga kerja 120, dan produksi setahun 25 ton, pada tahun 2023 mitra usaha 100, tenaga kerja 130, dan produksi setahun 20 ton selanjutnya pada tahun 2024 memiliki mitra usaha 80, tenaga kerja 200, dan produksi setahun 18ton, dari 3 tahun terakhir terdapat berapa banyak mitra usaha yang berkurang.

Mitra usaha yang memilih untuk menutup usahanya disebabkan oleh kurangnya pendapatan yang tidak sebanding dengan pengeluaran. Faktor lain yang mempengaruhi penurunan produktivitas adalah kurangnya perhatian yang diberikan kepada Sumber Daya Manusia sehingga kualitasnya tidak berkembang secara optimal, padahal Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor produksi yang memiliki peranan sangat penting dalam segi produktivitas yang akan memberikan keuntungan bagi perusahaan. Berdasarkan data potensi pada Pabrik dodol picnic Garut mengalami penurunan mitra usaha pada 3 tahun terakhir pada tahun 2022 sampai 2024 Hal tersebut menarik peneliti untuk meneliti kinerja usaha pada usaha Pabrik dodol picnic.

Penurunan produktivitas yang terjadi pada Usaha Kecil Menengah Pabrik dodol picnic dari hasil data yang di dapat, penjualan menurun disebabkan adanya

banyak pesaing yang menghasilkan jumlah penjualan menurun. Dan kreativitas di Dodol Picnic menurun karena para pengusaha yang tidak mengembangkan kreativitasnya dalam membuat produk baru sehingga tidak memberikan hal yang baru dan menarik kepada konsumen. Para konsumen hanya diberikan produk yang sudah ada yang membuat para konsumen merasa bosan dengan produk-produk yang sudah ada. dan banyak makanan gen z baru jadi lupa terhadap makanan tradisional.

Peranan Kompetensi dan pemberdayaan sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja, karena keduanya berkontribusi langsung terhadap kemampuan individu dalam melaksanakan tugas secara efektif, efisien, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Perkembangan industri pangan, khususnya sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), mengalami persaingan yang semakin ketat seiring dengan meningkatnya jumlah pelaku usaha, perubahan selera konsumen, serta tuntutan terhadap kualitas dan keamanan pangan. Produk pangan tradisional seperti dodol tidak lagi hanya bersaing dari segi rasa, tetapi juga dari aspek inovasi produk, kemasan, efisiensi produksi, serta pemanfaatan teknologi. Kondisi ini menuntut Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah pabrik dodol untuk mampu meningkatkan kinerja agar tetap bertahan dan memiliki daya saing di pasar.

Dalam menghadapi persaingan tersebut, sumber daya manusia menjadi faktor kunci yang menentukan keberhasilan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah pabrik dodol. Kompetensi karyawan, baik yang berkaitan dengan keterampilan produksi, pengendalian mutu, maupun pemahaman terhadap standar keamanan

pangan, sangat memengaruhi kualitas produk yang dihasilkan. Keterbatasan kompetensi dapat menyebabkan rendahnya produktivitas, ketidak konsistenan kualitas produk, serta kurang optimalnya penerapan teknologi dalam proses produksi. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi sumber daya manusia menjadi kebutuhan penting bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah di industri pangan.

Selain kompetensi, pemberdayaan sumber daya manusia juga memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah pabrik dodol. Pemberdayaan melalui pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, pemberian tanggung jawab, serta kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dapat meningkatkan motivasi dan rasa memiliki terhadap usaha. Namun, pada kenyataannya, banyak Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah yang masih menerapkan sistem kerja tradisional dengan tingkat pemberdayaan yang rendah, sehingga potensi kompetensi karyawan belum dimanfaatkan secara optimal.

Persaingan yang ketat dalam industri pangan menuntut adanya sinergi antara kompetensi dan pemberdayaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah pabrik dodol. Karyawan yang kompeten dan diberdayakan secara efektif cenderung mampu bekerja lebih produktif, menjaga kualitas produk, serta beradaptasi dengan perubahan pasar dan teknologi. Oleh karena itu, penelitian mengenai peran kompetensi dan pemberdayaan terhadap kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah pabrik dodol menjadi penting untuk dikaji secara empiris sebagai dasar dalam perumusan strategi peningkatan daya saing di industri pangan.

Berdasarkan tujuan untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah yang ada pada Dodol Picic Kota Garut, maka peneliti terlebih dahulu melakukan pembagian kuesioner pendahuluan. Berikut ini adalah hasil suatu penelitian pendahuluan mengenai beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah pada Pabrik Dodol Picnic Kota Garut dengan responden sebanyak 30 Responden.

Tabel 1. 5
Hasil Kuisisioner Prasurvey Mengenai Kinerja Karyawan
Pabrik Dodol Picnic Kota Garut

Variabel	Dimensi	Alternatif Jawaban					Total	Rataz-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
Kinerja Karyawan	Kualitas Kerja	1	5	15	7	2	86	2,86
	Kuantitas Kerja	3	3	18	5	1	92	3,06
	Tanggung Jawab	1	5	14	9	2	87	2,90
	Kerja Sama	1	6	15	7	1	89	2,96
	Inisiatif	2	6	14	5	1	87	2,90
Skor Rata-Rata Kinerja Karyawan								2,93

Sumber: Hasil Kuisisioner Prasurvey Dodol Picnic Garut 2025

Hasil kuesioner pada Tabel 1.5 mengenai Kinerja Karyawan Pada Pabrik Dodol Picnic terhadap karyawan dodol picnic sebagai responden dengan kuantitas 30 responden menunjukkan hasil skor rata-rata kinerja karyawan sebesar 2,93 yang

menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada pabrik dodol picnic berada pada kondisi yang kurang baik dengan terdapat tiga dimensi pada kinerja karyawan memiliki skor rata-rata terendah yaitu dimensi kualitas kerja memiliki skor rata-rata terendah sebesar 2,86 karyawan merasa bahwa hasil kerja mereka secara kualitatif belum memenuhi standar maksimal perusahaan. Hal ini bisa disebabkan oleh kurangnya ketelitian, keterbatasan kompetensi teknis, atau fasilitas pendukung yang kurang memadai. Dimensi kedua yang memiliki skor rata-rata terendah yaitu dimensi tanggung jawab dengan hasil skor rata-rata sebesar 2,90 yang menunjukkan bahwa tanggung jawab dari karyawan dalam melaksanakan tugasnya masing-masing masih kurang baik yang berarti bahwa karyawan terkadang masih lalai terhadap tanggung jawabnya dalam menyelesaikan pekerjaan, seperti kurang tepat waktunya karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang sudah ditetapkan. Dimensi ke tiga yaitu inisiatif dengan skor 2,90 yaitu menunjukkan karyawan cenderung bekerja secara pasif atau hanya menunggu instruksi dari atasan (reaktif, bukan proaktif). Kinerja karyawan pada Pabrik dodol picnic di indikasikan masih rendah, hal ini diperkuat berdasarkan hasil pra-survei yang telah peneliti lakukan kepada 30 responden karyawan pada pabrik dodol picnic Garut.

Besar pengaruh variabel-variabel bebas yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai Jumawan, J. dkk. (2024) maka peneliti melakukan pengukuran menggunakan 5 variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, alasan peneliti melakukan kuesioner yaitu untuk mengetahui masalah-masalah apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan pada pabrik dodol picnic Garut.

Tabel 1. 6

No.	Variabel	Dimensi	Alternatif Jawaban					Total	Rata-Rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1.	Kompetensi Sumber Daya Manusia	Pengetahuan(Knowledge)	1	3	18	7	1	86	2,86
		Keterampilan(Skill)	1	8	12	9	0	91	3,03
		Peran Sosial	1	6	13	9	1	87	2,90
		Sikap	1	7	15	7	0	92	3,06
		Citra diri	2	5	15	7	1	93	3,0
		Skor Rata-Rata Kompetensi Sumber Daya Manusia							2,97

No.	Variabel	Dimensi	Alternatif Jawaban					Total	Rata-Rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
2.	Sikap dan Keterampilan	Persepsi Kemanfaatan	0	8	17	4	0	91	3,03
		Persepsi Kemudahan Penggunaan	6	7	16	4	1	115	3,83
		Kesiapan Teknologi	9	6	14	6	2	125	4,16
Skor Rata-Rata Sikap Dan Keterampilan								3,67	
3.	Pemberdayaan	Meaning (Makna Kerja)	1	9	5	10	5	81	2,7
		Competence(Kompetensi)	2	8	9	5	6	85	2,83
		Self-Determination	2	5	9	8	6	80	2,66
		Impact(Dampak)	2	4	10	7	7	77	2,56
Skor Rata-Rata Pemberdayaan								2,68	
4.	Inovasi	Inovasi Produk	9	5	12	10	3	124	4,13
		Inovasi Proses	5	5	18	7	4	117	3,90
		Inovasi Pemasaran	7	8	14	5	6	125	4,16
Skor Rata-Rata Inovasi								4,06	
5.	Manajemen Usaha	Perencanaan Usaha	10	8	11	1	0	117	3,90
		Pengorganisasian	8	5	15	1	1	108	3,60
		Pelaksanaan	9	6	10	3	2	107	3,56
		Pengendalian	11	9	5	4	1	115	3,83
Skor Rata-Rata Manajemen Usaha								3,72	

Sumber: Hasil Kuisisioner Prasurvey Dodol Picnic Garut 2025

Hasil Tabel 1.6 diatas mengenai Hasil kuesioner prasurvey mengenai faktor-faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada pabrik dodol picnic menunjukkan hasil dari pengisian kuesioner prasurvey oleh responden secara acak yang merupakan karyawan pabrik dodol picnic menunjukkan bahwa terdapat dua variabel dengan hasil skor rata-rata terendah yaitu variabel kompetensi sumber daya manusia dengan skor rata-rata sebesar 2,99 dan variabel terendah kedua yaitu pemberdayaan dengan hasil skor rata rata sebesar 2,23. Kompetensi sumber daya manusia dapat mempengaruhi kinerja karyawan dari karyawan didalam perusahaan karena kompetensi yang positif akan menciptakan kompetensi yang baik akan menciptakan kinerja karyawan yang optimal, karena karyawan memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan pekerjaannya. (Spencer, Spencer ,1993) oleh karena itu kunci keberhasilan organisasi yaitu memiliki kompetensi yang mana akan menjadi identitas yang melekat pada organisasi dan memberikan energi yang positif terhadap karyawannya. Fungsi kompetensi sumber daya manusia juga tidak hanya berperan dalam meningkatkan kinerja, tetapi juga berfungsi sebagai dasar dalam pengelolaan sumber daya manusia di dalam perusahaan. (Wibowo,2020), kompetensi sumber daya manusia berfungsi sebagai acuan utama dalam menentukan keberhasilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai standar organisasi. sehingga memberikan sugesti yang positif bagi karyawan dalam bekerja dan memberikan kinerja maksimalnya dalam bekerja sebagai output dari budaya organisasi yang baik. Peneliti melakukan metode penyebaran kuesioner prasurvey mengenai Kompetensi Sumber Daya Manusia pada karyawan pabrik dodol picnic dengan

responden sebanyak 30 orang secara acak yang ditemui oleh peneliti saat melakukan penyebaran kuesioner, berikut ini pada Tabel 1.7 yang dilampirkan merupakan hasil kuesioner prasurvey mengenai Kompetensi Sumber Daya Manusia pada karyawan pabrik dodol picnic:

Tabel 1. 7
Hasil Kuisisioner Prasurvey Mengenai Kompetensi Sumber Daya Manusia
Pada Pabrik Dodol Picnic Garut

Variabel	Dimensi	Alternatif Jawaban					Total	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
Kompetensi Sumber Daya Manusia	Pengetahuan(Knowledge)	1	3	18	7	1	86	2,86
	Keterampilan(Skill)	1	8	12	9	0	91	3,03
	Peran Sosial	1	6	13	9	1	87	2,90
	Sikap	1	7	15	7	0	92	3,06
	Citra diri	2	5	15	7	1	93	3,0
	Skor Rata-Rata Kompetensi Sumber Daya Manusia							2,97

Sumber: Hasil Kuisisioner Prasurvey Dodol Picnic Garut 2025

Tabel 1.7 mengenai Hasil Kuesioner Prasurvey Mengenai Kompetensi sumber daya manusia Pada Karyawan Pabrik Dodol Picnic menunjukan hasil total skor rata-rata sebesar 2,97 yang artinya bahwa kondisi Kompetensi sumber daya manusia berada pada kondisi yang kurang baik sesuai dengan hasil prasurvey yang diisi oleh 30 responden yang merupakan karyawan dari karyawan Pabrik Dodol Picnic Garut. Hasil kuesioner mengenai Kompetensi sumber daya manusia menunjukan terdapat tiga dimensi dengan skor rata-rata terendah yaitu dimensi

dengan skor rata-rata terendah yaitu mengenai dimensi sikap dan perilaku dengan hasil skor rata-rata data kuesioner presurvey sebesar 2,86 yaitu pengetahuan (*Knowledge*) karyawan belum memiliki pemahaman yang mendalam mengenai bidang tugasnya, baik dari segi prosedur kerja maupun penguasaan teknis secara teoretis. Dimensi kedua yaitu Peran sosial dengan skor rata-rata 2,90 kemampuan karyawan dalam membangun interaksi positif, menunjukkan citra diri yang baik di hadapan rekan kerja, serta keselarasan sikap terhadap nilai-nilai organisasi masih perlu ditingkatkan.

Pemberdayaan merupakan faktor personal penting selain kompetensi yang memengaruhi kinerja karyawan di Pabrik Dodol Picnic Garut melalui perubahan perilaku kerja. Meskipun secara teoritis memiliki peran krusial, fenomena di lapangan menunjukkan hal berbeda; variabel pemberdayaan tercatat memiliki skor rata-rata paling rendah dalam pra-survei jika dibandingkan dengan variabel lainnya. Pemberdayaan merupakan faktor internal berupa kondisi psikologis karyawan yang mencerminkan rasa percaya diri, kompetensi, otonomi, dan pengaruh dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab kerja (Spreitzer, 1995; Thomas & Velthouse, 1990). Oleh karena itu peneliti melakukan pendahuluan penelitian dengan melakukan penyebaran kuesioner prasurvey kepada 30 responden yang merupakan karyawan pada pabrik dodol picnic Garut. Berikut ini pada Tabel 1.8 merupakan hasil prasurvey mengenai pemberdayaan pada karyawan pabrik dodol picnic garut. Oleh karena itu peneliti melakukan pendahuluan penelitian dengan melakukan penyebaran kuesioner prasurvey kepada 30 responden yang merupakan karyawan pada pabrik dodol picnic Garut. Pengumpulan data awal ini menjadi landasan empiris kuat bagi peneliti untuk menelaah lebih dalam mengenai dinamika pemberdayaan karyawan di perusahaan tersebut.

Tabel 1. 8
Hasil Kuisisioner Prasurvey Mengenai Pemberdayaan
Pabrik Dodol Picnic Garut

Variabel	Dimensi	Alternatif Jawaban					Total	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
Pemberdayaan	<i>Makna Kerja (Meaning)</i>	1	9	5	10	5	81	2,7
	Kompetensi <i>(Competence)</i>	2	8	9	5	6	85	2,83
	<i>Self-Determination</i>	2	5	9	8	5	80	2,66
	Dampak <i>(Impact)</i>	3	4	10	7	7	77	2,56
Skor Rata-Rata Pemberdayaan								2,68

Sumber: Hasil Kuisisioner Prasurvey Dodol Picnic Garut 2025

Berdasarkan Tabel 1.8 mengenai Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel pemberdayaan pabrik dodol picnic dapat dilihat dari hasil kuesioner pra survey variabel pemberdayaan memiliki skor rata-rata sebesar 2,68 yaitu terdapat dua dimensi dalam variabel Akses informasi dan sumber daya dan dimensi yang memiliki nilai rata-rata terendah yaitu dimensi dampak. Dimensi dampak dengan nilai skor rata-rata yaitu sebesar 2,56 yaitu Karyawan merasa kontribusi mereka kurang terlihat atau kurang dihargai oleh perusahaan. Mereka merasa bahwa hasil kerja mereka tidak memiliki pengaruh besar terhadap kesuksesan operasional

pabrik. Rasa "tidak berpengaruh" ini sangat berbahaya karena dapat mematikan semangat untuk berinovasi dan bekerja lebih baik dari standar minimum. Dimensi *self-determination* memiliki skor 2,66 yaitu, Karyawan merasa memiliki ruang gerak yang sangat terbatas dalam bekerja. Mereka kemungkinan besar merasa terlalu diatur secara kaku (mikromanajemen) atau hanya sekadar mengikuti instruksi tanpa diberikan wewenang untuk mengambil keputusan kecil dalam lingkup tugasnya.

Research gap pada penelitian ini adalah adanya kesenjangan fenomena berupa penurunan volume produksi dan jumlah mitra usaha di Pabrik Dodol Picnic Garut yang berbanding terbalik dengan peningkatan jumlah tenaga kerja, serta adanya kesenjangan hasil riset (*contradictory evidence*) terkait pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan yang masih menunjukkan ketidak konsistenan pada penelitian-penelitian terdahulu.

Dari beberapa penjelasan terkait objek penelitian di atas alasan peneliti memilih Pabrik Dodol Picnic sebagai objek penelitian yaitu, untuk mengetahui adanya permasalahan yang belum terjawab pada lokasi penelitian. Selain itu alasan pemilihan lokasi Pabrik Dodol Picnic pada merupakan unit usaha yang strategis dan mempunyai kontribusi yang besar untuk mengembangkan produk lokal atau UMKM. Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas maka peneliti mengambil judul **“PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DAN PEMBERDAYAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (DIVISI PRODUKSI) PADA PABRIK DODOL PICNIC GARUT”**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Identifikasi adalah batasan-batasan masalah penelitian yang terjadi dan mencerminkan permasalahan penelitian yang dialami dalam sebuah penelitian yang bertujuan agar peneliti maupun pembaca mendapatkan sejumlah masalah yang berhubungan dengan judul penelitian yang diteliti, sedangkan rumusan penelitian adalah pertanyaan-pertanyaan dalam sebuah penelitian yang mengarahkan kepada apa yang sebenarnya ingin dikaji atau dicari tahu dalam penelitian tersebut. Berdasarkan uraian di atas maka dalam penelitian ini peneliti mengidentifikasi dan merumuskan masalah dalam penelitian sebagai berikut :

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka identifikasi masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kinerja Karyawan

- a. Karyawan merasa bahwa hasil kerja mereka secara kualitatif belum memenuhi standar maksimal perusahaan.
- b. Tanggung jawab dari karyawan dalam melaksanakan tugasnya masing-masing masih kurang baik yang berarti bahwa karyawan terkadang masih lalai terhadap tanggung jawabnya dalam menyelesaikan pekerjaan
- c. Karyawan cenderung bekerja secara pasif atau hanya menunggu instruksi dari atasan (reaktif, bukan proaktif).

2. Kompetensi Sumber Daya Manusia

- a. karyawan belum memiliki pemahaman yang mendalam mengenai bidang tugasnya, baik dari segi prosedur kerja maupun penguasaan teknis secara teoretis.
- b. kemampuan karyawan dalam membangun interaksi positif, menunjukkan citra diri yang baik di hadapan rekan kerja, serta keselarasan sikap terhadap nilai-nilai organisasi masih perlu ditingkatkan.

3. Pemberdayaan

- a. Karyawan merasa kontribusi mereka kurang terlihat atau kurang dihargai oleh perusahaan.
- b. Kurangnya kebebasan dalam pengambilan keputusan dan hanya menunggu instruksi tanpa diberikan wewenang untuk mengambil keputusan kecil dalam lingkup tugasnya.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang dikemukakan diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana kompetensi sumber daya manusia pada Pabrik Dodol Picnic di Kabupaten Garut.
2. Bagaimana pemberdayaan karyawan pada Pabrik Dodol Picnic di Kabupaten Garut.
3. Bagaimana kinerja karyawan pada Pabrik Dodol Picnic di Kabupaten Garut..

4. Seberapa besar pengaruh kompetensi dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan pada Pabrik Dodol Picnic di era transformasi digital baik secara simultan dan parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan atau mengumpulkan data untuk diolah menjadi informasi yang diperlukan dalam penulisan skripsi yang merupakan salah satu syarat untuk menempuh ujian sarjana pada Program Studi Manajemen Universitas Pasundan Bandung, tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis mengenai:

1. Kompetensi sumber daya manusia pada Pabrik Dodol Picnic Garut.
2. Pemberdayaan karyawan pada Pabrik Dodol Picnic Garut.
3. Kinerja karyawan pada Pabrik Dodol Picnic Garut.
4. Seberapa besar pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan pemberdayaan secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan divisi produksi pada Pabrik Dodol Picnic Garut.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian adalah uraian mengenai kegunaan atau kontribusi yang diharapkan dari hasil penelitian tersebut.

1.4.1 Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan manajemen strategik, terutama yang berkaitan dengan pengaruh

Kompetensi dan Pemberdayaan terhadap Kinerja dalam menghadapi era transformasi digital. Penelitian ini juga dapat memperkaya literatur empiris mengenai daya saing industri pangan tradisional di Indonesia.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Pabrik Dodol Picnic Kota Garut

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi manajemen Pabrik Dodol Picnic dalam merumuskan strategi pengembangan kompetensi dan pemberdayaan karyawan guna meningkatkan kinerja dan daya saing usaha di era transformasi digital.
- b. Mendukung peningkatan daya saing pabrik dodol, baik dari segi efisiensi produksi, kualitas produk, maupun kemampuan beradaptasi terhadap perubahan pasar dan teknologi.
- c. Meningkatkan produktivitas dan kualitas produk dodol, karena karyawan yang kompeten dan diberdayakan cenderung bekerja lebih efektif, teliti, dan inovatif.

2. Bagi Peneliti

- a. Menjadi wawasan tambahan dalam memahami materi-materi manajemen sumber daya manusia terutama tentang Kompetensi, Pemberdayaan dan kinerja usaha.
- b. Menjadi bekal ilmu bagi peneliti untuk mempraktikannya dalam dunia kerja yang nyata.
- c. Peneliti dapat mengetahui kondisi dunia kerja yang sebenarnya.

3. Bagi Pihak lain

- a. Peneliti berharap agar hasil penelitian ini dapat berguna sebagai informasi tambahan atau sumbangan pemikiran khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia bagi para pembaca.
- b. Sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.