

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Masyarakat Indonesia sangat meminati jenis usaha UMKM atau usaha mikro, kecil, dan menengah. Setiap tahun, usaha kecil dan menengah (UMKM) di Indonesia menunjukkan pertumbuhan yang positif dan terus berkembang. (Mutiaradkk., 2021). UMKM memiliki peran penting dalam mendukung aspek ekonomi, khususnya di negara-negara berkembang (Diana dkk., 2022). Sektor ini menjadi salah satu pilar ekonomi dengan kontribusi besar terhadap pertumbuhan dan penciptaan lapangan kerja. UMKM juga melakukan banyak hal penting, seperti menciptakan lapangan kerja, mendorong pertumbuhan ekonomi lokal, inovasi, dan mengurangi kesenjangan ekonomi. Oleh karena itu, UMKM di Indonesia dapat terus berkembang dengan dukungan yang baik.

Suatu persoalan mengenai keberhasilan UMKM dalam menjalankan perannya adalah faktor organisasi. Organisasi merupakan suatu sistem yang terintegrasi dalam struktur dan fungsi. Dalam konteks UMKM, organisasi memegang peran yang sangat penting dalam menopang pertumbuhan ekonomi serta memberikan kesempatan kerja bagi masyarakat, organisasi yang efektif seharusnya memungkinkan UMKM memanfaatkan sumber daya yang optimal. Melalui struktur yang terencana dengan baik, pembagian tugas dapat dilakukan secara efisien, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan meminimalkan pemborosan waktu maupun sumber daya (Maria dkk., 2024).

Keberhasilan sebuah organisasi dapat diprediksi melalui kemampuannya dalam meningkatkan dan mempertahankan komitmen karyawan. Komitmen yang tinggi berperan penting dalam menciptakan sikap dan perilaku positif di dalam organisasi (Samhudi dkk., 2024). Jika suatu organisasi tidak dikelola dengan optimal, ada banyak hal negatif dan konsekuensi yang dapat terjadi, merugikan kinerja dan kelangsungan suatu organisasi. Dampak besar yang mungkin terjadi adalah merosotnya tingkat produktivitas. Keadaan tersebut membawa konsekuensi

lain, yaitu operasional yang tidak efisien, sehingga proses pengambilan keputusan menjadi lambat dan menghambat upaya inovasi.

Perkembangan UMKM di Indonesia mengalami kemajuan yang signifikan, meskipun masih dihadapkan pada berbagai tantangan. Tepung Bumbu Braling Gold merupakan salah satu UMKM yang berkembang pesat. UMKM Tepung Bumbu Braling Gold memproduksi tepung bumbu serbaguna untuk sebagai bahan baku untuk membuat berbagai macam makanan gorengan seperti tahu goreng, tempe goreng, mendoan, jamur *crispy* dan lain-lain. Meskipun UMKM Tepung Bumbu Braling Gold telah menunjukkan perkembangan yang pesat, industri ini juga menghadapi sejumlah permasalahan yang perlu diatasi. Beberapa permasalahan yang dihadapi adalah pekerja yang terlalu santai, sering datang terlambat, jam kerja yang tidak disiplin, dan keterlibatan langsung pemilik dalam produksi untuk memenuhi target produksi.

Faktor keberhasilan UMKM juga sangat bergantung pada efektivitas pengelolaan sumber daya, strategi yang diterapkan, serta kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan baik (Saprida dkk., 2024). Efektivitas adalah suatu keadaan di mana pemilihan tujuan yang ingin dicapai serta penggunaan alat dilakukan dengan tepat dan menghasilkan hasil yang memuaskan (Lela dkk., 2021). Konsep ini tidak hanya berkaitan dengan dampak yang dihasilkan, tetapi juga melibatkan metode yang digunakan, sarana dan prasarana yang tersedia, serta berbagai faktor yang dapat memengaruhi hasil secara keseluruhan (Husain dkk., 2022). Efektivitas memastikan bahwa setiap aktivitas, strategi, dan sumber daya yang digunakan dalam organisasi diarahkan dengan tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Tabel 1. 1 Standar Ukuran Efektivitas

Rasio Efektivitas	Tingkat Capaian
Dibawah 40	Sangat Tidak Efektif
40-59,99	Tidak efektif
60-79,99	Cukup efektif
Diatas 80	Sangat efektif

Sumber: Litbang Depdagri 1991

Tabel 1.1 menunjukkan tingkat standar ukuran efektivitas yang menunjukkan kategori efektivitas berdasarkan rasio yang dicapai. Sehingga, semakin kecil rasio maka akan menunjukkan kategori efektivitas yang semakin rendah yang ditandai jika dibawah 40 maka dinilai sangat tidak efektif, 40-59,99 ditentukan tidak efektif, 60-79,99 dinilai cukup efektif dan rasio diatas 80 dinilai sangat efektif. Batas ini dijadikan acuan untuk menilai kinerja suatu kegiatan didalam mencapai target yang telah ditentukan. Selain itu, standar ini tentunya dapat menjadi tolok ukur efektivitas suatu pekerjaan jika dapat diukur serta terasa lebih objektif.

Tabel 1. 2 Data Efektivitas

No	Keterangan	Jumlah
1	Tenaga kerja	5 orang
2	Jumlah pekerjaan	7 proses
3	Jam kerja	7 jam
4	Target	100 bal (10.000 pcs)
Rata-rata <i>output</i> aktual		± 50 bal (5.000 pcs)
Efektivitas (%)		50%

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa UMKM ini memiliki lima orang tenaga kerja. Jadwal kerja berlangsung dari Senin hingga Sabtu dimulai pukul 09.00 pagi hingga 17.00 sore, dengan jeda istirahat sekitar 1 jam. Sehingga dapat dikatakan jam operasional adalah tujuh jam per hari, yang mencakup seluruh aktivitas produksi hingga selesai. Target produksi yang harus dicapai setiap harinya adalah 100 bal atau setara dengan 10.000 pcs. Namun, realitanya hanya didapat rata-rata *output* sekitar 5.000 pcs atau setara dengan 50 bal per harinya. Perhitungan efektivitas dasar berdasarkan dengan cara

$$\frac{\text{Output aktual}}{\text{Output target}} \times 100\%$$

Sehingga berdasarkan hasil tersebut, didapat efektivitas kegiatan kerja berada pada 50%. Hasil ini diperoleh dari perbandingan antara *output* aktual dengan *output* target. Dengan efektivitas sebesar 50%, kinerja ini dikategorikan tidak

efektif sesuai standar ukuran efektivitas. Rendahnya capaian ini mengindikasikan adanya faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas, seperti kurangnya tenaga kerja yang disebabkan oleh berbagai hal seperti ketidakdisiplinan para pekerja. Hal ini mengakibatkan para pekerja lainnya memiliki pekerjaan lebih untuk mencapai target. Selain itu, permasalahan ini juga menyebabkan para pekerja harus menambah jam kerja atau bekerja dengan intensitas yang lebih tinggi untuk mencapai target yang ditetapkan. Ketidakefisienan dalam manajemen waktu dan pembagian tugas juga bisa menjadi penyebab rendahnya *output*.

Rendahnya kinerja juga menggambarkan masalah dalam mempertahankan kinerja organisasi. Seperti, pemimpin tidak efektif, pembagian tugas yang tidak efisien, dan sistem kerja yang tidak terorganisir dengan baik. Selain itu, proses mengatur target produksi yang tidak sesuai dengan hasil aktual akan menandakan perlunya fokus pada perencanaan, pengaturan tenaga kerja, dan koordinasi. Selain itu, metode yang digunakan dalam produksi juga harus dipertimbangkan kembali. Jika organisasi tidak fokus mengatasi masalah ini, maka produktivitas akan turun, dan beban kerja akan meningkat seiring waktu.

Untuk melihat tingkat produktivitas pekerja pada UMKM Braling Gold, maka dilakukan pengambilan data dengan metode *work sampling*. *Work sampling* dilakukan secara acak pada waktu tertentu untuk mencatat aktivitas yang dilakukan para pekerja. Teknik ini digunakan untuk mengidentifikasi waktu yang digunakan untuk aktivitas produkti dan non produktif. Sebelum dilakukan analisis data, ditentukan terlebih dahulu jumlah titik observasi. Titik observasi berdasarkan waktu pengamatan yang dilakukan yaitu 3 jam dengan 5 pekerja.

$$\text{Waktu observasi per hari} = \frac{3 \text{ jam} \times 60}{30} = 6 \text{ titik waktu}$$

$$\text{Titik observasi per hari} = 6 \text{ titik waktu} \times 5 \text{ pekerja} = 30 \text{ titik observasi}$$

$$\text{Dilakukan selama 3 hari} = 30 \times 3 = 90 \text{ titik observasi}$$

Setelah didapatkan jumlah titik observasi, dilakukan pengamatan dan pencatatan aktivitas pekerja seperti yang terlihat pada tabel 1.3. Pada tabel 1.3 terlihat kode

pada setiap aktivitas pekerja serta kategorinya, apakah aktivitas tersebut masuk kedalam kategori produktif atau non produktif.

Tabel 1. 3 Aktivitas Pekerja

Kode	Aktivitas	Kategori
A	<i>Mixing</i> bumbu	Produktif
B	<i>Mixing</i> manual	Produktif
C	<i>Mixing</i> tepung dan bumbu	Produktif
D	<i>Packing</i> tepung	Produktif
E	Menunggu mesin	Non Produktif
F	Melayani distributor	Non Produktif
G	Berjalan berpindah tempat / mengambil bahan	Non Produktif
H	Memindahkan barang / bahan	Non Produktif
I	Mengantar pesanan	Non Produktif

Tabel 1. 4 Jumlah Aktivitas Tiap Pekerja

Aktivitas	Pekerja 1	Pekerja 2	Pekerja 3	Pekerja 4	Pekerja 5	Total
A	0	6	1	0	0	7
B	0	9	0	0	0	9
C	0	0	4	0	8	12
D	10	0	2	10	3	25
E	5	1	1	2	1	10
F	3	0	0	0	0	3
G	0	1	3	3	3	10
H	0	1	7	0	3	11
I	0	0	0	3	0	3
Total						90

Setelah menganalisis aktivitas pekerja dan membaginya dalam beberapa kategori, dilakukan pengamatan untuk menghitung kegiatan setiap pekerja. Terlihat pada tabel 1.4 para pekerja melakukan beberapa aktivitas yang masuk kategori produktif dan non produktif. Pengamatan dilakukan selama 3 hari dengan durasi waktu 3 jam. Pekerja banyak melakukan aktivitas produktif, namun aktivitas non produktif juga masih cukup tinggi.

Tabel 1. 5 Total Aktivitas Produktif dan Non Produktif

Produktif	Non Produktif	Total Observasi
53	37	90

Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan, didapat total aktivitas produktif dan juga non produktif. Dari 90 titik observasi terdapat 53 aktivitas

produktif dan 37 aktivitas non produktif. Selain itu, disela-sela pelaksanaan aktivitas masih sering kali pekerja bersantai dan mengobrol, seperti saat menunggu mesin selesai beroperasi. Sehingga, berdasarkan dapat tersebut didapat persentase produktivitas pekerja.

$$\% \text{Produktivitas} = \frac{\text{Jumlah aktivitas produktif}}{\text{Jumlah titik observasi}} \times 100\%$$

$$\% \text{Produktivitas} = \frac{53}{90} \times 100\% = 58\%$$

Berdasarkan hasil yang didapat produktivitas pada UMKM Braling Gold masih tergolong rendah atau kurang efektif. Hal ini menunjukkan bahwa waktu kerja yang digunakan untuk aktivitas produktif belum optimal. Sehingga, terdapat ruang perbaikan dalam aspek kedisiplinan pekerja.

Definisi efektivitas kerja adalah kemampuan suatu organisasi untuk mengelola input atau sumber daya yang dimiliki, agar menghasilkan output atau pencapaian tujuan yang diinginkan. Dengan kata lain, efektivitas kerja menggambarkan sejauh mana suatu organisasi mampu mengarahkan sumber daya dan upaya yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Peran efektivitas kerja sangat krusial dalam pencapaian target organisasi, karena tanpa efektivitas, proses kerja dapat menjadi tidak terarah, boros sumber daya, dan hasilnya tidak maksimal (Ernawati & Munir, 2023). Oleh karena itu, peningkatan efektivitas kerja harus diprioritaskan dalam manajemen operasional, guna memastikan produktivitas dan kinerja suatu organisasi semakin meningkat secara berkelanjutan.

Terdapat beberapa faktor utama yang dijadikan fokus penelitian antara lain faktor kepemimpinan, perencanaan strategis, fokus tenaga kerja, pengukuran analisis dan manajemen pengetahuan, pengelolaan tenaga kerja, pengelolaan operasi kerja dan hasil. Kepemimpinan merupakan hal penting dalam sebuah organisasi. Kurangnya visi dan misi yang jelas juga merupakan salah satu masalah dalam kepemimpinan. Pemimpin organisasi harus memiliki visi yang jelas untuk menentukan arah pergerakan dari organisasi tersebut. Jika tidak ada pengarahan yang jelas, maka organisasi akan kurang efektif untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Tenaga kerja dan operasional juga merupakan salah satu fokus

permasalahan di UMKM tersebut. Target yang tidak tercapai menjadi hasil dari beberapa masalah yang terjadi karena efektivitas pekerja yang rendah. Hal terjadi karena beberapa faktor seperti pekerja yang kurang disiplin, terlalu santai, dan sering datang terlambat. Melakukan analisis terhadap masalah yang terjadi diharapkan dapat menjadi solusi untuk meningkatkan efektivitas pada UMKM Braling Gold.

1.2 Rumusan Masalah

Kinerja organisasi adalah hasil yang dicapai dan berperan penting dalam perkembangan industri manufaktur. Kinerja organisasi yang optimal tercapai melalui keterkaitan hubungan antara strategi yang matang, efisiensi operasional, dan layanan berkualitas tinggi. Hal ini sangat berperan penting untuk mendukung keberlanjutan bisnis. UMKM Tepung Bumbu Braling Gold masih menghadapi berbagai tantangan dalam efektivitas pengelolaan sumber daya dan kinerja organisasi. Meskipun UMKM ini telah menunjukkan perkembangan pesat, namun masih terdapat beberapa permasalahan seperti ketidakdisiplinan pekerja, keterlambatan dalam kehadiran, dan keterlibatan langsung pemilik dalam produksi untuk memenuhi target. Permasalahan tersebut menunjukkan adanya potensi untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui pengelolaan yang lebih efektif dan terarah. Oleh karena itu, penting untuk mengevaluasi sejauh mana efektivitas pengelolaan sumber daya yang ada serta melakukan analisis untuk membentuk strategi pengembangan organisasi yang dapat diterapkan. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah analisis kinerja berdasarkan aspek kepemimpinan, perencanaan strategis, fokus pelanggan, pengukuran analisis dan manajemen pengetahuan, pengelolaan tenaga kerja, pengelolaan operasi kerja dan hasil.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang dilakukan sebagai berikut :

1. Menganalisis kinerja organisasi pada UMKM Braling Gold.
2. Mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pada UMKM.
3. Memberikan saran perbaikan untuk strategi kinerja pada UMKM Braling Gold.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian yang dilakukan sebagai berikut:

1. Bagi UMKM

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi untuk mengoptimalkan kinerja para pekerja. Hal ini diharapkan dapat membantu memperbaiki efisiensi kerja, menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan meningkatkan kinerja organisasi. Sehingga kinerja organisasi diharapkan dapat meningkat secara signifikan, baik dari segi produktivitas tenaga kerja maupun pencapaian target yang telah ditetapkan.

2. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman, wawasan, dan keterampilan baru bagi peneliti mengenai berbagai metode dalam menyelesaikan tantangan kinerja dari suatu organisasi. Hasil penelitian ini diharapkan mampu mendukung peningkatan kinerja organisasi melalui analisis dari berbagai aspek.

3. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi penting bagi pembaca untuk memperbaiki dan mengembangkan penelitian selanjutnya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai kinerja organisasi. Dengan demikian, penelitian ini dapat membuka jalan bagi penelitian lanjutan yang lebih efektif dan relevan dengan kebutuhan industri.

1.5 Batasan Penelitian

Terdapat batasan dalam melakukan penelitian yang dilakukan sebagai berikut:

1. Penelitian ini berfokus pada organisasi di UMKM Braling Gold.
2. Pengukuran kinerja dilakukan dengan memperhatikan dan berfokus pada beberapa faktor seperti kepemimpinan, perencanaan strategis, fokus pelanggan, pengukuran analisis dan manajemen pengetahuan, pengelolaan tenaga kerja, pengelolaan operasi kerja dan hasil.
3. Tidak mempertimbangkan aspek finansial.