

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan ekonomi global dalam dekade terakhir didominasi oleh revolusi industri 4.0 dan ekonomi digital, di mana inovasi teknologi, digitalisasi, dan mobilitas pasar menjadi faktor utama dalam pertumbuhan bisnis. Dalam era globalisasi, digitalisasi tidak lagi menjadi sebuah pilihan, namun telah menjadi sebuah keharusan bagi perusahaan termasuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) untuk mempertahankan keunggulan kompetitifnya (Verhoef et al., 2021). Perkembangan transformasi digital memungkinkan UMKM untuk bersaing dalam pasar global, meningkatkan efisiensi, serta memperluas jangkauan pelanggan (Sousa-Zomer et al., 2020).

UMKM merupakan pilar fundamental bagi pembangunan ekonomi dan berkontribusi secara signifikan terhadap lapangan kerja, inovasi, dan daya saing pasar (Arno, 2025). Di Indonesia, UMKM mengalami pertumbuhan masif, mencapai sekitar 65.5 juta unit pada 2025, dengan kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) sekitar 61.9% dan menyerap lebih dari 123 juta tenaga kerja, atau 97% dari total tenaga kerja nasional (Kemenkop UKM, 2025). Data tersebut menunjukkan bahwa UMKM berperan penting untuk mendorong pertumbuhan ekonomi dalam mewujudkan stabilitas nasional terutama di negara berkembang seperti Indonesia. Selain itu, kontribusi UMKM terhadap ekspor nasional mencapai 15.7% pada 2025, menunjukkan potensi ekspansi global jika

didukung oleh penerapan teknologi yang memadai (Kemenko Perekonomian RI, 2025).

Integrasi antara digitalisasi dan industrialisasi telah mengubah metode manajemen produksi dan manajemen operasional berbasis tradisional dengan menawarkan potensi peningkatan pengembangan produk, efisiensi produksi, dan layanan pelanggan (Yu et al., 2022). Namun pada kenyataannya, Indonesia masih mengalami kesulitan dalam mengintegrasikan digitalisasi dan industrialisasi terutama pada UMKM yang menjadi pilar utama perekonomian nasional. Hal ini terlihat dari data nasional yang menunjukkan bahwa dari puluhan juta UMKM yang ada, hanya sekitar 39.8% UMKM yang telah terdigitalisasi sepenuhnya pada 2024, seperti menggunakan *e-commerce*, aplikasi *delivery* (misalnya GoFood atau GrabFood), atau pembayaran digital seperti QRIS. (Kemenko Perekonomian RI, 2024). Mengubah metode bisnis dari yang biasa dilakukan (secara tradisional/manual) menuju metode bisnis berbasis digital tidaklah mudah. Namun, perusahaan dapat memulai dengan perubahan yang lebih kecil dan secara bertahap mengubah proses bisnis tradisional menjadi proses bisnis digital seperti seperti mengadopsi pembayaran QRIS untuk mengurangi biaya transaksi atau aplikasi keuangan digital untuk pencatatan keuangan *real-time*, sebagai upaya meningkatkan efisiensi secara bertahap (Kemenkop UKM, 2025)..

Fenomena ini semakin terlihat pada tingkat lokal, khususnya di Kota Tasikmalaya yang dikenal dengan keragaman kulinernya. Berdasarkan data yang dilansir dari laman Open Data Kota Tasikmalaya terlihat bahwa jumlah UMKM keseluruhan di Kota Tasikmalaya pada tahun 2023 sampai 2024 mengalami

peningkatan hampir dua kali lipat, dari 17.512 unit menjadi 28.248 unit. Namun UMKM makanan justru mengalami penurunan, dari 7.659 unit pada tahun 2023 menjadi 6.721 unit pada tahun 2024. Penurunan jumlah unit usaha ini dapat diindikasikan salah satunya karena kegagalan kinerja operasional dalam mempertahankan daya saing (Zhang et al., 2024).

Secara lebih spesifik, permasalahan kinerja operasional pada UMKM makanan di Kecamatan Tawang dapat diidentifikasi melalui beberapa kondisi nyata di lapangan. Pertama, masih banyak pelaku usaha yang menggunakan sistem produksi manual tanpa perencanaan kapasitas dan pengendalian persediaan yang baik, sehingga sering terjadi kekurangan atau kelebihan bahan baku. Kedua, pencatatan keuangan dan pengendalian biaya belum dilakukan secara sistematis, menyebabkan tingginya biaya operasional dan sulitnya mengukur keuntungan secara akurat. Ketiga, standar operasional prosedur (SOP) produksi dan kontrol kualitas belum terdokumentasi dengan baik, sehingga kualitas produk tidak konsisten dan berpotensi menurunkan kepuasan pelanggan. Keempat, keterlambatan dalam merespons lonjakan permintaan, terutama saat tren makanan viral atau musim tertentu, menyebabkan hilangnya peluang penjualan. Kondisi-kondisi tersebut mencerminkan rendahnya produktivitas, efisiensi, kualitas, dan kecepatan layanan sebagai indikator utama kinerja operasional (Slack & Brandon-Jones, 2019; Sousa-Zomer et al., 2020).

Berdasarkan teori kapabilitas dinamis, penurunan kinerja operasional terjadi ketika organisasi gagal mengembangkan kapabilitas dan sumber daya dalam merespons perubahan pasar (Teece, 2018). Banyak penelitian yang telah

membuktikan bahwa kapabilitas digital dan kapabilitas operasional secara langsung memengaruhi kinerja operasional UMKM makanan (Yi et al., 2023; Zulkifli et al., 2024; Kim & Jin, 2024). Kapabilitas digital membantu UMKM makanan mengurangi biaya operasional, mempercepat proses pemesanan, serta meningkatkan akurasi stok dan produksi, contohnya dengan penggunaan aplikasi kasir digital (POS), platform *delivery online*, dan pencatatan keuangan berbasis digital (Zulkifli et al., 2024). Sebaliknya, jika kapabilitas digital masih rendah, seperti kurangnya kemampuan literasi SDM dalam mengadopsi *tools* digital dapat membatasi kemampuan UMKM makanan untuk menjangkau pasar baru dan menyesuaikan model bisnis terhadap perubahan permintaan konsumen. Di sisi lain, kapabilitas operasional yang lemah menyebabkan pemborosan biaya, produk rusak, serta banyaknya keluhan pelanggan (Khairil et al., 2025). Oleh karena itu, penguatan kapabilitas digital sekaligus kapabilitas operasional menjadi faktor penting agar UMKM makanan dapat bertahan dan berkembang di tengah persaingan yang semakin ketat (Nathania, 2022).

Menurut Zulkifli et al., (2024) kapabilitas digital akan memberikan dampak maksimal terhadap kinerja operasional UMKM jika didukung oleh *business agility*. Begitu pula Yi et al., (2023) menyatakan bahwa kapabilitas operasional memiliki pengaruh signifikan terhadap *business agility* yang nantinya akan meningkatkan kinerja UMKM. Misalnya, dalam menghadapi tren makanan viral, UMKM makanan yang memiliki *agility* tinggi dapat dengan cepat menyesuaikan jadwal produksi, menambah stok bahan, dan memanfaatkan platform *delivery* sehingga pesanan tetap terpenuhi tepat waktu (Aprecia et al., 2025). Sebaliknya, tanpa

agility, meskipun sudah memiliki aplikasi digital dan SOP yang bagus, UMKM makanan tetap lambat bereaksi terhadap perubahan selera konsumen atau kenaikan harga bahan baku. Beberapa penelitian di Indonesia telah membuktikan bahwa *business agility* secara signifikan memediasi hubungan antara kapabilitas digital dengan kinerja UMKM makanan (Zulkifli et al., 2024; Saputra et al., 2021).

Kinerja operasional merujuk pada tingkat efektivitas dan efisiensi proses internal dalam menghasilkan output yang stabil dan memenuhi kebutuhan pelanggan (Sousa-Zomer et al., 2020). Kinerja operasional mencakup produktivitas, kualitas, kecepatan pemenuhan pesanan, dan biaya operasi (Slack & Brandon-Jones, 2019).

Kinerja ini dipengaruhi oleh kapabilitas digital dan kapabilitas operasional. Kapabilitas digital merupakan kemampuan organisasi dalam memanfaatkan teknologi digital seperti data, platform, dan aplikasi untuk mendukung proses bisnis, inovasi, dan pengambilan keputusan (Verhoef et al., 2021). Kim & Jin, (2024) menegaskan bahwa kapabilitas digital menentukan kemampuan usaha dalam merespons perubahan pasar dan menciptakan keunggulan melalui pemanfaatan teknologi. Sedangkan kapabilitas operasional diartikan sebagai kemampuan organisasi dalam mengelola proses produksi, logistik, kualitas, dan sumber daya secara efektif untuk mencapai efisiensi dan keandalan operasional dan produksi (Nathania, 2022).

Business agility merupakan kemampuan organisasi untuk bergerak cepat, merespons perubahan pasar, memanfaatkan peluang baru, dan melakukan penyesuaian proses secara tepat waktu. Menurut (Li et al., 2021), *business agility*

mencakup fleksibilitas proses, kecepatan pengambilan keputusan, dan sensitivitas terhadap perubahan pasar.

Fenomena yang terjadi baik dari skala nasional hingga daerah Kecamatan Tawang menunjukkan adanya masalah serius dalam kemampuan usaha untuk beradaptasi dengan tuntutan digital dan dinamika pasar yang cepat. Banyak pelaku belum mampu memanfaatkan teknologi, belum memiliki kapabilitas operasional yang kuat, dan belum cukup lincah dalam merespons perubahan. Kondisi ini dapat melemahkan proses produksi, pelayanan, dan daya saing. Lingkungan bisnis yang semakin digital menuntut UMKM memiliki kapabilitas digital dan kapabilitas operasional yang memadai agar kinerja operasional tidak terus menurun. Situasi tersebut menegaskan urgensi penelitian untuk menjelaskan bagaimana kedua kapabilitas ini bekerja dan bagaimana kelincahan bisnis dapat menjadi mekanisme penting yang menjembatani keduanya dalam meningkatkan kinerja operasional UMKM makanan di Kecamatan Tawang.

Penelitian ini mengadopsi kerangka Kapabilitas Dinamis (*Dynamic Capability*) (Teece, 2018). Secara teoritis, penelitian ini didasari oleh penelitian (Zulkifli et al., 2024) yang menemukan bahwa kapabilitas digital memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja operasional UMKM sektor makanan baik secara langsung maupun melalui *business agility*. Adapun hasil penelitian Yi et al., (2023) menemukan bahwa kapabilitas operasional sebagai bagian dari kapabilitas dinamis UMKM memiliki pengaruh terhadap *agility*. Penelitian-penelitian sebelumnya cenderung menguji variabel ini secara parsial, sehingga bagaimana

business agility secara simultan memediasi pengaruh kapabilitas digital dan kapabilitas operasional terhadap kinerja operasional belum terbukti secara empiris.

Berdasarkan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis mengenai hubungan antara kapabilitas digital, kapabilitas operasional, *business agility*, dan kinerja operasional UMKM makanan dengan judul **“Peran Business Agility dalam Memediasi Pengaruh Kapabilitas Digital dan Kapabilitas Operasional terhadap Kinerja Operasional UMKM Makanan di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dipaparkan, permasalahan utama dalam penelitian ini berkaitan dengan belum optimalnya kinerja operasional pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) makanan di Kecamatan Tawang, Kota Tasikmalaya. Hal tersebut tercermin dari masih ditemukannya fenomena penurunan jumlah unit usaha kuliner di sektor lokal, serta masih banyaknya usaha yang kesulitan mencapai efisiensi kerja yang diharapkan. Kondisi ini diduga dipengaruhi oleh faktor kapabilitas digital, kapabilitas operasional, dan *business agility*. Kapabilitas digital dan kapabilitas operasional diyakini memiliki peran penting dalam mengintegrasikan teknologi modern, mengoptimalkan efisiensi biaya, meningkatkan kualitas produk, serta mereduksi kesalahan internal. Sementara itu, *business agility* mencerminkan tingkat fleksibilitas dan kecepatan organisasi dalam memanfaatkan peluang baru serta beradaptasi terhadap perubahan lingkungan pasar yang kompetitif, yang sangat menentukan konsistensi dan

keberlanjutan kinerja operasional usaha. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang dapat diidentifikasi pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kapabilitas digital, kapabilitas operasional, *business agility*, dan kinerja operasional UMKM makanan di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya?
2. Bagaimana pengaruh kapabilitas digital terhadap *business agility* pada UMKM makanan di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya?
3. Bagaimana pengaruh kapabilitas operasional terhadap *business agility* pada UMKM makanan di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya?
4. Bagaimana pengaruh *business agility* terhadap kinerja operasional pada UMKM makanan di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya?
5. Bagaimana peran *business agility* dalam memediasi kapabilitas digital dan kapabilitas operasional terhadap kinerja operasional makanan di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Tingkat kapabilitas digital, kapabilitas operasional, *business agility*, dan kinerja operasional UMKM makanan di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya.
2. Pengaruh kapabilitas digital terhadap *business agility* pada UMKM makanan di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya.

3. Pengaruh kapabilitas operasional terhadap *business agility* pada UMKM makanan di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya.
4. Pengaruh *business agility* terhadap kinerja operasional pada UMKM makanan di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya.
5. Peran mediasi *business agility* dalam menjelaskan pengaruh kapabilitas digital dan kapabilitas operasional terhadap kinerja operasional UMKM makanan di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

1.4.1 Kegunaan Pengembangan Ilmu

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan Manajemen Operasional terutama dalam pengembangan literatur Manajemen Strategi. Hasil penelitian ini dapat memperkaya pemahaman mengenai implementasi *Dynamic Capability Theory* dalam UMKM sektor makanan. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi dasar pengujian ulang atau pengembangan model konseptual pada penelitian selanjutnya dengan konteks dan variabel berbeda.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Pelaku UMKM

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi pelaku UMKM, pemerintah daerah, dan lembaga pendamping usaha dalam merumuskan strategi pengembangan berfokus pada penguatan kapabilitas digital, operasional, dan kelincahan bisnis untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan UMKM sektor makanan di Kota Tasikmalaya.

2. Bagi Peneliti

Proses dan hasil penelitian diharapkan dapat menambah pengetahuan, pengalaman, dan wawasan peneliti dalam memahami kinerja UMKM melalui Teori *Dynamic Capability*.

3. Bagi Akademisi

Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan dalam menambah wawasan dan sebagai referensi, bahan ajar, dan studi kasus yang relevan dengan Manajemen Operasional.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan terhadap Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang beroperasi di Kecamatan Tawang, Kota Tasikmalaya, Provinsi Jawa Barat. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa Kecamatan Tawang merupakan salah satu wilayah dengan jumlah UMKM yang cukup tinggi serta memiliki beberapa pusat kuliner yang populer seperti Dadaha dan di sekitar Universitas Siliwangi.

1.5.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan dalam jangka waktu 4 bulan, yakni September 2025 sampai Januari 2026. Tabel jadwal rencana penelitian dapat dilihat pada *Lampiran 1*.