



Strategi Pengambilan Keputusan yang Efektif Dalam Pengelolaan Pabrik Tahu Sumedang Alya di Karawang

**Muhamad Aditia Dabusi¹, Najla Dhiya Ardian²,
Dinda Amelia Dewi³, Rhandika Fernanda Jamaludin⁴**

Universitas Buana Perjuangan Karawang ^{1,2,3,4}

e-mail: aditiadabusi3@gmail.com

Abstract

Effective decision-making is a crucial factor in the success of managing micro, small, and medium enterprises (MSMEs), especially in the face of rapidly changing market dynamics. This article examines the decision-making process undertaken by the owner of a tofu factory in Karawang, which has been operating since the 1990s. The factory, now managed by the next generation, faces significant challenges, including market changes, increasing competition, and the substantial impact of the COVID-19 pandemic. Using in-depth interviews, this study reveals how strategic decisions were made to sustain and grow the business, including the decision to shift from selling in malls and rest areas to mobile sales using a cart. This decision was influenced by various factors, including the need to adapt to changing market conditions and find ways to reach consumers more efficiently. The article also emphasizes the importance of intent, honesty, and innovation in ensuring the sustainability and growth of the business, which forms the foundation of the decision-making process. The findings of this study provide insights into how MSME managers can make the right decisions to tackle challenges and seize existing opportunities.

Keywords: Decision Making, Marketing, Challenges, MSMEs.

Abstrak

Pengambilan keputusan yang efektif merupakan faktor penting dalam keberhasilan pengelolaan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), terutama dalam menghadapi dinamika pasar yang cepat berubah. Artikel ini mengkaji pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pemilik pabrik tahu di Karawang, yang telah berdiri sejak tahun 1990-an. Pabrik ini, yang kini dikelola oleh generasi penerus, menghadapi berbagai tantangan besar, seperti perubahan pasar, persaingan yang semakin ketat, serta dampak signifikan dari pandemi COVID-19. Dengan menggunakan metode wawancara mendalam, penelitian ini mengungkap bagaimana keputusan strategis diambil untuk mempertahankan dan mengembangkan bisnis, salah satunya adalah keputusan untuk beralih dari model penjualan di mall dan rest area ke penjualan keliling menggunakan gerobak. Keputusan ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kebutuhan untuk beradaptasi dengan kondisi pasar yang berubah dan mencari cara untuk menjangkau konsumen dengan lebih efisien. Artikel ini juga menyoroti pentingnya niat, kejujuran, dan inovasi dalam memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan usaha, yang menjadi fondasi dalam pengambilan keputusan yang dilakukan. Hasil penelitian ini memberikan wawasan tentang bagaimana pengelola UMKM dapat membuat keputusan yang tepat untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang ada.

Kata Kunci: Pengambilan Keputusan, Pemasaran, Tantangan, UMKM.

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) mempunyai peranan yang sangat penting dalam perekonomian Indonesia. Berkontribusi signifikan terhadap produk domestik bruto (PDB) dan perekrutan tenaga kerja. UMKM merupakan salah satu pilar utama pembangunan perekonomian nasional (Supriyanto, Jayanti, *et al.*, 2023). Namun, meski memiliki potensi besar, banyak pelaku UMKM yang menghadapi berbagai tantangan yang dapat menghambat pertumbuhan dan keberlanjutan usaha. Salah satu tantangan terbesar bagi UMKM adalah pengambilan keputusan yang efektif. Dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan kompetitif, pengambilan keputusan yang tepat waktu dan berdasarkan data sangat penting untuk mengoptimalkan sumber daya dan memanfaatkan peluang yang ada (Supriyanto, 2022).

Banyak pemangku kepentingan UMKM tidak memiliki akses terhadap informasi yang memadai atau alat analisis yang tepat untuk mendukung proses pengambilan keputusan mereka. Hal ini sering kali mengakibatkan pengambilan keputusan yang kurang optimal, yang pada akhirnya dapat berdampak negatif terhadap kinerja bisnis. Teori keputusan memberikan kerangka sistematis untuk membantu UMKM mengatasi tantangan ini. Memahami proses pengambilan keputusan memungkinkan pemangku kepentingan bisnis untuk mengidentifikasi masalah dengan lebih baik, mengumpulkan informasi yang relevan, mengevaluasi alternatif, dan memilih solusi optimal (Supriyanto, Permatasari, *et al.*, 2023).

Pabrik tahu Karawang mempunyai sejarah panjang dan menarik untuk dikaji, apalagi sudah beroperasi sejak tahun 1997an. Di era 90an, UKM tahu alya di Karawang mengalami kejayaan dan berhasil meningkatkan skala usaha. Keberhasilan Usaha kecil ini merupakan bagian penting dari perekonomian lokal dan identitas kuliner masyarakat Karawang. Namun seiring berjalannya waktu, evolusi lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan kompetitif menuntut generasi penerus untuk mengembangkan strategi adaptif dan inovatif agar bisnis dapat bertahan. Pemilik pabrik tahu saat ini menghadapi sejumlah tantangan besar: Ini termasuk meningkatnya persaingan dari produk tahu modern yang dibuat dengan teknologi produksi yang lebih maju, perubahan selera konsumen, dan fluktuasi harga bahan baku utama seperti kacang kedelai.

Pemilik pabrik tahu membuat keputusan manajemen yang strategis agar dapat melanjutkan usahanya di tengah persaingan yang ketat. penjualan produk tahu ini biasanya dilakukan melalui stand di beberapa lokasi strategis, seperti rest area di tol Karawang dan mall di sekitar wilayah tersebut. Lokasi ini memberikan akses yang mudah bagi konsumen, terutama bagi para pelancong dan pengunjung pusat perbelanjaan. Namun, setelah pembukaan jalan tol baru yang memengaruhi aliran lalu lintas konsumen ke lokasi stand, penjualan mulai

menurun secara signifikan. Kondisi ini diperburuk dengan dampak pandemi COVID-19, yang membuat mobilitas masyarakat berkurang dan kunjungan ke mall menjadi jauh lebih sepi.

Proses pengambilan keputusan merupakan proses yang sangat penting bagi suatu organisasi dan hasil dari keputusan tersebut mencerminkan efektivitas, kinerja dan keberhasilan organisasi (Tyas and Supriyanto, 2022). Usaha kecil dan menengah seperti UMKM mempunyai peranan yang sangat penting dan memberikan kontribusi yang sangat penting bagi perkembangan perekonomian global modern. Setiap keberhasilan atau peluang yang terjadi dalam suatu perusahaan, baik besar atau kecil, berhasil atau tidak, merupakan hasil dari suatu keputusan yang diambil oleh seseorang. Proses pengambilan keputusan sangat penting karena hasil keputusan menentukan bentuk perusahaan di masa depan, dan asumsi pengambilan keputusan yang baik dan efektif mencerminkan kinerja dan keberhasilan Perusahaan (Apriani & Desitama, 2023). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses pengambilan keputusan yang dilakukan pemilik pabrik tahu ketika menghadapi tantangan bisnis. Penelitian berfokus pada strategi pemasaran, adaptasi terhadap kondisi pasar, dan inovasi produk untuk menjangkau konsumen yang lebih luas.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk mengkaji pengambilan keputusan dalam pengelolaan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), khususnya pada pabrik tahu di Karawang. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang pengalaman dan keputusan yang diambil oleh pemilik usaha dalam menghadapi berbagai tantangan, seperti perubahan pasar dan dampak pandemi COVID-19. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pemilik pabrik tahu generasi kedua, yang mengambil alih usaha pada tahun 1997, serta observasi langsung terhadap operasional pabrik dan strategi pemasaran yang diterapkan.

Analisis dokumen terkait sejarah usaha, laporan keuangan, dan catatan pengambilan keputusan sebelumnya juga dilakukan untuk melengkapi data yang diperoleh. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik analisis kualitatif, di mana wawancara ditranskrip dan dikodekan untuk mengidentifikasi tema-tema utama. Data yang relevan dipilih dan dikelompokkan ke dalam kategori atau tema, seperti pengambilan keputusan strategis, inovasi dalam pemasaran, dan tantangan yang dihadapi. Untuk memastikan validitas dan reliabilitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, yang menggabungkan berbagai sumber data guna memberikan gambaran yang lebih akurat dan komprehensif. Selain data primer, penelitian ini juga mengacu pada literatur yang berkaitan dengan UMKM dan pengambilan

keputusan untuk memperkaya analisis dan memberikan perspektif teoritis yang lebih luas. Diharapkan penelitian dapat memberikan wawasan yang mendalam mengenai proses pengambilan keputusan yang diterapkan oleh pemilik pabrik tahu dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang bisnis.

PEMBAHASAN

Pengertian Pengambilan Keputusan

Keputusan merupakan hasil pemecahan dalam suatu masalah yang harus dihadapi dengan tegas. Dalam Kamus Besar Pengetahuan pengambilan keputusan (Decision Making) didefinisikan sebagai pemilihan keputusan atau kebijakan yang didasarkan atas kriteria tertentu. Pengambilan keputusan dapat dianggap sebagai suatu hasil atau keluaran dari proses mental atau kognitif yang membawa pada pemilihan suatu jalur tindakan di antara beberapa alternatif yang tersedia. Setiap proses pengambilan keputusan selalu menghasilkan satu pilihan final (Maluto et al., 2024).

Keputusan terprogram, atau keputusan, dapat dilakukan dengan menggunakan rutinitas standar. Ciri-cirinya meliputi: Masalah terstruktur dan memberikan informasi sederhana dan lengkap. Permasalahan dan proses pengambilan keputusan telah terjadi berkali-kali dan kami memiliki pengalaman untuk menyelesaikannya. Keputusan tidak terprogram adalah keputusan yang melibatkan permasalahan unik yang belum pernah ditemui sebelumnya. Hanya ada sedikit atau tidak ada informasi mengenai masalah ini dan tidak ada aturan, pedoman, atau prosedur standar dalam pengambilan keputusan (Wirawan, 2001); (Pasaribu et al., 2023a). Dampak Pengambilan Keputusan yang Efektif Terhadap Pengembangan Organisasi. Pengambilan keputusan dapat dikatakan sebagai unsur dari manajemen, salah satu tugas pokok dari pimpinan. Seperti yang dijelaskan oleh (Husaini, 2013), keberhasilan organisasi dipengaruhi oleh cara manajer dalam mengambil keputusan yang baik.(Pasaribu et al., 2023a).

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Sesuai dengan Undang - Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang - Undang ini. Usaha Kecil 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 dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang - Undang ini.(Fauziyah, 2020).

Menurut (Thoha, 2000) dalam bukunya "Indonesia Menapak Abad 21" mengemukakan berbagai tantangan dalam pengembangan usaha kecil

menengah, antara lain belum adanya pendekatan yang tepat mengenai keberpihakan pemerintah terhadap ekonomi rakyat, khususnya usaha kecil. Selain itu, program pemberdayaan sering kali tidak didukung oleh tenaga pendamping profesional, berorientasi pada proyek, dan tidak fokus pada hasil atau kinerja. Jumlah dan kualitas SDM pembina juga kurang memadai dibandingkan dengan lingkup pekerjaan dan permasalahan yang dihadapi ekonomi rakyat. Banyak program pemberdayaan yang bersifat politis, populis, dan charitas, serta kurang didasarkan pada penelitian yang mendalam dan teruji. Di sisi lain, dana, sarana, dan prasarana yang mendukung operasional petugas lapangan seringkali terbatas, sementara koordinasi pelaksanaan program pemberdayaan daerah juga kurang baik. Selain itu, lembaga ekonomi dan keuangan yang mendukung usaha kecil, seperti modal ventura dan inkubator bisnis, masih lemah, dan terdapat keterbatasan lahan strategis untuk menjalankan kegiatan usaha (Priskilla et al., n.d.).

Tantangan Pelaku UMKM yang dihadapi pabrik tahu di Karawang

Tantangan UKM tahu saat ini yaitu banyaknya produk makanan lain yang jauh lebih bervariasi, sehingga menyebabkan penurunan minat masyarakat dalam mengkonsumsi tahu. Pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) sering kali menghadapi beberapa masalah dalam pengambilan keputusan yang efektif, terutama dalam situasi pasar yang dinamis. Persaingan yang Meningkat. Pabrik tahu di Karawang menghadapi persaingan yang ketat dari produk tahu modern yang diproduksi dengan teknologi yang lebih canggih. Hal ini membuat produk tradisional sulit bersaing dalam hal kualitas dan harga.

1. Selera konsumen yang terus berubah mempengaruhi permintaan terhadap produk tahu. Konsumen mungkin lebih memilih produk yang lebih inovatif atau sehat, sehingga pabrik tahu perlu beradaptasi.
2. Kenaikan harga bahan baku utama seperti kacang kedelai dapat mempengaruhi biaya produksi dan margin keuntungan. Ketidakpastian pasokan bahan baku juga menjadi tantangan.
3. Dampak Pandemi COVID-19: Pandemi telah mengurangi mobilitas masyarakat dan mengakibatkan penurunan kunjungan ke lokasi penjualan seperti mall dan rest area, yang berdampak langsung pada penjualan.
4. Biaya Operasional yang Tinggi: Biaya operasional di lokasi strategis seperti mall dan rest area yang tinggi menjadi tantangan tersendiri, terutama ketika pendapatan menurun.

Dari segi pemasaran, UMKM ini memiliki keterbatasan dalam beriklan karena keterbatasan dana, kurangnya pembukaan cabang, dan kurangnya eksplorasi potensi pasar sehingga berdampak pada berkurangnya pendapatan penjualan. Berdasarkan identifikasi risiko, analisis SWOT akan membantu memahami posisi strategis UKM Tahu di Karawang. Keunggulan perusahaan antara lain

inovasi produk, ketersediaan bahan baku yang mudah, dan harga bahan baku tahu yang relatif stabil. Namun kelemahan yang ada antara lain kurangnya iklan produk yang cepat basi jika ada sisa, dan potensi pasar yang belum meluas. Peluang yang dapat dimanfaatkan adalah potensi pengembangan produk baru dan pembukaan beberapa outlet di kawasan Karawang. Di sisi lain, ancaman yang harus dihadapi meliputi persaingan dengan usaha sejenis di Karawang serta maraknya produk berbahan dasar tahu lainnya. Analisis ini dapat menjadi acuan untuk pengembangan strategi UKM agar lebih kompetitif dan berkelanjutan (Arfian et al., 2024; (Islami et al., 2022) ; (Pasaribu et al., 2023b).

Pengambilan Keputusan yang dapat Dilakukan oleh Pelaku UMKM

Pemilik pabrik tahu di Karawang mengambil beberapa langkah strategis untuk mempertahankan dan mengembangkan usaha mereka. Salah satunya adalah penerapan strategi pemasaran yang adaptif dengan beralih dari penjualan di lokasi tetap seperti mall dan rest area ke penjualan keliling menggunakan gerobak. Pendekatan ini memungkinkan mereka menjangkau lebih banyak pelanggan di berbagai lokasi, serta menyesuaikan diri dengan kebutuhan pasar yang dinamis. Inovasi produk menjadi salah satu kunci untuk kelangsungan hidup jangka panjang usaha kecil. Pemilik pabrik tahu mengembangkan varian produk baru seperti tahu crispy, tahu gejrot, dan tahu isi untuk menarik perhatian konsumen yang terus berubah. Mereka juga fokus pada solusi untuk mengatasi kendala dalam pasokan bahan baku dan meningkatkan efisiensi produksi, guna menjaga kualitas produk. Pemilik pabrik tahu mengadopsi teknologi sederhana dalam proses produksi, seperti alat pemisah air dari bubur kedelai dan panci bertekanan, untuk meningkatkan efisiensi. Meskipun alat ini tidak secepat mesin modern, mereka memberikan kontrol yang lebih baik terhadap setiap tahap produksi, yang pada akhirnya membantu pabrik menghasilkan lebih banyak tahu dalam waktu singkat tanpa mengorbankan kualitas.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyoroti pentingnya pengambilan keputusan yang efektif dalam mengelola UMKM, khususnya pada pabrik tahu yang telah beroperasi sejak tahun 1990-an. Pemilik pabrik generasi kedua menghadapi berbagai tantangan seperti persaingan ketat, perubahan pasar, dan dampak pandemi COVID-19. Untuk mengatasi masalah tersebut, mereka membuat keputusan strategis, seperti beralih dari penjualan di lokasi tetap ke penjualan keliling dengan menggunakan gerobak untuk menjangkau lebih banyak konsumen. Pengembangan varian baru produk seperti tahu crispy dan tahu isi serta penerapan teknologi sederhana untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas juga menjadi langkah penting dalam mempertahankan daya saing. Artikel ini menekankan bahwa pengambilan keputusan yang adaptif, didukung oleh

inovasi dan pemahaman pasar yang mendalam, sangat penting untuk keberlanjutan dan pertumbuhan UMKM di tengah tantangan yang ada.

Saran yang diberikan adalah agar pabrik tahu mengembangkan varian produk yang lebih beragam, meningkatkan strategi pemasaran dengan memanfaatkan platform digital, serta mengimplementasikan pengambilan keputusan berbasis data untuk meningkatkan efisiensi operasional. Pencarian pemasok alternatif dan kolaborasi dengan strategi untuk memperoleh bahan baku berkualitas dengan harga stabil juga penting. Pemerintah diharapkan memberikan dukungan lebih berupa akses ke pembiayaan, pelatihan manajemen bisnis, dan pendampingan untuk membantu UMKM menghadapi tantangan pasar. Dengan menggabungkan inovasi produk, pemasaran fleksibel, efisiensi produksi, dan dukungan eksternal, pabrik tahu diharapkan dapat bertahan dan terus memberikan kontribusi positif bagi perekonomian lokal.

DAFTAR PUSTAKA

- Apriani, S., & Desitama, F. S. (2023). Pengaruh Pengetahuan Akuntansi, Motivasi Kerja, dan Pengalaman Usaha Terhadap Proses Pengambilan Pada Pelaku UMKM Pabrik Tahu Di Kecamatan Gondang. *Economics and Digital Business Review*, 4(2), 329–337. <https://doi.org/10.37531/ecotal.v4i2.585>
- Arfian, Z., Rizke, M. B., Hidayat, R., & Respati, I. (2024). PENERAPAN TEORI PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM USAHA MIKRO, KECIL, DAN MENENGAH (UMKM). *Neraca Manajemen, Ekonomi*, 10. <https://doi.org/10.8734/mnmae.v1i2.359>
- Fauziyah, F. (2020). Tantangan UMKM dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0 Ditinjau dari Aspek Marketing dan Accounting. *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 5(2), 155. <https://doi.org/10.32503/jmk.v5i2.1008>
- Islami, F. S., Destiningsih, R., & Achsa, A. (2022). Pelatihan Diversifikasi Produk untuk Peningkatan Produktivitas Pelaku UKM Tahu. *JPPM (Jurnal Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat)*, 5(1), 81. <https://doi.org/10.30595/jppm.v5i1.8591>
- Maluto, P., Boki, Z., Pakaya, L., & Kunci, K. (2024). Pengaruh E-Commerce, Penggunaan Sistem Informasi Akuntansi dan Modal Usaha Terhadap Pengambilan Keputusan Berwirausaha (Studi Kasus Pada UMKM Kota Gorontalo). In *Maret* (Vol. 2, Issue 4).
- Pasaribu, J., Yolanda Novita Sari, Salsabila, S., & Hasyim, H. (2023a). Pengambilan Keputusan Dalam Penyusunan Strategi Bersaing Usaha Pada UMKM Sate Madura Cak Heri Menggunakan Analisis SWOT. *Jurnal Ilmiah Accusi*, 5(1), 1–6. <https://doi.org/10.36985/x11bn87>
- Pasaribu, J., Yolanda Novita Sari, Salsabila, S., & Hasyim, H. (2023b). Pengambilan Keputusan Dalam Penyusunan Strategi Bersaing Usaha Pada

- UMKM Sate Madura Cak Heri Menggunakan Analisis SWOT. *Jurnal Ilmiah Accusi*, 5(1), 1–6. <https://doi.org/10.36985/x11bn875>
- Priskilla, B. Y., Jurusan, S., & Pembangunan, E. (n.d.). Peluang dan Tantangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM): Systematic Literature Review.
- Supriyanto, A. (2022) 'Peran Nilai-Nilai Islami Dalam Kewirausahaan Untuk Menunjang Sebuah Kinerja Bisnis', *El-Hekam*, 7(1), pp. 69–82.
- Supriyanto, A., Jayanti, T., et al. (2023) 'The Influence of Perceived Credibility, Trustworthiness, Perceived Expertise, Likeability, Similarity, Familiarity, and Attractiveness on Purchase Intention: A Study on Halal Bakery Products in Kudus Regency', *NIZAM: International Journal of Islamic Studies*, 1(1), pp. 29–45.
- Supriyanto, A., Permatasari, R.D., et al. (2023) 'Kesuksesan Muslimah Pelaku UMKM: Peran Dimensi Entrepreneurial Orientation', *BISNIS: Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam*, 10(2), pp. 267–286.
- Tyas, D.A. and Supriyanto, A. (2022) 'Keputusan Konsumen Dalam Memilih Hotel Syariah: Ditinjau Dari Halal Lifestyle, Muslim Friendly Facilities, Dan Knowledge', *IQTISHADUNA: Jurnal Ilmiah Ekonomi Kita*, 11(2), pp. 141–152.