



Pengambilan Keputusan Strategis pada Industri Tahu Dalam Lingkungan Bisnis Dinamis

Reza Novani¹, Abdul Saepudin²,

Imel Lia Putri³, Sofyan Nur Prayoga⁴

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

e-mail: mn22.rezanovani@mhs.ubpkarawang.ac.id

Abstack

Effective decision-making is a key factor in the success of small businesses in facing various operational and marketing challenges. This study aims to evaluate the decision-making strategies implemented at the Tahu Factory in Karawang to address issues such as employee absenteeism, machine breakdowns, and the use of traditional promotional methods. The research method employed includes direct observation and interviews with the owner and employees to identify existing problems and relevant solutions. The findings show that implementing employee rotation to reduce absenteeism, conducting regular machine maintenance to prevent breakdowns, and utilizing social media for promotion have proven effective in improving operational efficiency and expanding market reach. The conclusion of this study emphasizes the importance of adapting business strategies to the company's internal conditions and the dynamic business environment. The practical implications of this study suggest that small businesses need to focus on improving operational efficiency and marketing innovation to maintain long-term competitiveness.

Keywords: *Decision-Making, Business Strategy, Small Business.*

Abstrak

Pengambilan keputusan yang tepat merupakan faktor kunci keberhasilan usaha kecil dalam menghadapi berbagai tantangan operasional dan pemasaran. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi strategi pengambilan keputusan yang diterapkan di Pabrik Tahu Karawang dalam mengatasi masalah-masalah seperti absensi karyawan, kerusakan mesin, dan penggunaan metode promosi tradisional. Metode yang digunakan dalam penelitian ini melibatkan observasi langsung dan wawancara dengan pemilik serta karyawan untuk mengidentifikasi masalah-masalah yang ada serta solusi-solusi yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan rotasi karyawan untuk mengurangi absensi, perawatan mesin secara berkala untuk menghindari kerusakan, serta pemanfaatan media sosial sebagai alat promosi terbukti efektif dalam meningkatkan kelancaran operasional dan memperluas pangsa pasar. Kesimpulan dari penelitian ini menegaskan pentingnya adaptasi strategi bisnis terhadap kondisi internal perusahaan dan dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah. Implikasi praktis dari studi ini menunjukkan bahwa usaha kecil perlu fokus pada peningkatan efisiensi operasional dan inovasi pemasaran guna mempertahankan daya saing dalam jangka panjang.

Kata Kunci: Pengambilan Keputusan, Strategi Bisnis, Usaha Kecil.

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam perekonomian Indonesia. Menurut data Kementerian Koperasi dan UKM, UMKM menyumbang lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan menyerap lebih dari 97% tenaga kerja di Indonesia. Namun, di tengah kontribusi yang signifikan tersebut, UMKM masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan akses terhadap teknologi, manajemen yang kurang optimal, dan daya saing yang rendah di pasar global. Salah satu isu mutakhir adalah dampak pandemi COVID-19 yang memaksa UMKM untuk mengadaptasi strategi bisnis mereka agar tetap bertahan dan berkembang di tengah ketidakpastian lingkungan bisnis.

Pengambilan keputusan yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal menjadi sangat penting bagi keberlangsungan UMKM. Pabrik tahu di Karawang, yang didirikan oleh Ibu Hj. Omih pada tahun 2019, merupakan salah satu contoh usaha kecil yang menghadapi tantangan serupa. Dengan modal awal Rp. 100.000.000, usaha ini berhasil menciptakan pendapatan rata-rata harian sebesar Rp. 500.000 melalui penjualan tradisional. Namun, berbagai kendala operasional muncul, seperti absensi karyawan yang menghambat produksi, kerusakan mesin yang tidak terduga, dan promosi yang masih mengandalkan metode tradisional. Masalah-masalah ini menggarisbawahi pentingnya pengambilan keputusan strategis yang dapat meningkatkan efisiensi operasional sekaligus memperluas jangkauan pasar.

Kajian teori mendukung pentingnya penerapan manajemen strategis dalam UMKM untuk meningkatkan adaptabilitas dan daya saing. Teori keputusan (*decision theory*) menggarisbawahi bahwa keputusan yang baik didasarkan pada analisis komprehensif terhadap kondisi internal dan eksternal organisasi. Selain itu, pendekatan berbasis teknologi, seperti pemasaran digital, telah terbukti meningkatkan efektivitas promosi dan penetrasi pasar pada UMKM di berbagai sektor. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dan merancang strategi pengambilan keputusan yang relevan bagi Pabrik Tahu Karawang dalam menghadapi tantangan yang ada. Melalui pendekatan ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan solusi yang tidak hanya memperbaiki masalah operasional tetapi juga meningkatkan daya saing usaha di lingkungan bisnis yang dinamis. Dengan mengintegrasikan rotasi karyawan, perawatan mesin berkala, dan pemanfaatan media sosial untuk promosi, penelitian ini menawarkan pendekatan holistik yang dapat diterapkan oleh UMKM lainnya di Indonesia.

Pengambilan keputusan didefinisikan sebagai proses memilih alternatif tindakan dari berbagai pilihan yang tersedia untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut (Simon, 1960), pengambilan keputusan merupakan inti dari proses

manajemen yang melibatkan identifikasi masalah, pengumpulan informasi, analisis opsi, dan implementasi solusi. Dalam konteks bisnis, pengambilan keputusan sangat penting untuk menentukan arah strategis perusahaan dan memastikan keberlanjutan usaha. Gaya pengambilan keputusan merujuk pada pendekatan yang digunakan individu atau organisasi dalam memilih alternatif tindakan. Menurut (Rowe & Mason, 1987) mengidentifikasi empat gaya utama, yaitu gaya direktif yang fokus pada keputusan cepat dengan informasi minimal, gaya analitis yang menekankan pengumpulan dan analisis data mendalam, gaya konseptual yang mengutamakan kreativitas dan visi jangka panjang, serta gaya perilaku yang berorientasi pada hubungan interpersonal dan masukan dari orang lain.

Pengambilan keputusan terdiri dari beberapa tahap utama yang saling terkait, dimulai dengan identifikasi masalah yang memerlukan solusi, pengumpulan informasi yang relevan, pengembangan alternatif tindakan, evaluasi alternatif berdasarkan keuntungan dan kerugiannya, pemilihan alternatif terbaik, implementasi keputusan, dan diakhiri dengan evaluasi hasil keputusan untuk menilai keberhasilan atau perbaikan yang diperlukan. Proses pengambilan keputusan, menurut (Robbins & Judge, 2013), melibatkan langkah-langkah sistematis seperti pengenalan kebutuhan keputusan, penentuan kriteria evaluasi, pembobotan kriteria, pengembangan dan analisis alternatif, pemilihan alternatif terbaik, serta implementasi dan monitoring keputusan. Kualitas keputusan sangat bergantung pada ketersediaan informasi yang akurat dan relevan, analisis yang komprehensif terhadap alternatif yang ada, pelibatan stakeholder untuk memperkaya perspektif, serta pertimbangan dampak jangka panjang bagi organisasi dan lingkungan sekitar. Keputusan yang berkualitas harus mampu memenuhi tujuan yang diinginkan dan mengatasi masalah secara efektif.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam strategi pengambilan keputusan yang diterapkan oleh Pabrik Tahu di Karawang dalam menghadapi tantangan operasional dan pemasaran. Penelitian ini dilakukan selama 1 hari. Hari Sabtu, 14 Desember 2024, bertempat di Pabrik Tahu yang berlokasi di Jl. Bobojong, Purwadana, Teluk Jambe Timur, Karawang, Jawa Barat. Target penelitian ini adalah operasional Pabrik Tahu, termasuk proses produksi, distribusi, dan pemasaran. Subjek penelitian meliputi pemilik usaha, karyawan, serta pelanggan yang menjadi konsumen utama produk tahu. Pemilihan subjek dilakukan dengan metode purposive sampling untuk memastikan bahwa data yang diperoleh relevan dengan tujuan penelitian.

Prosedur penelitian dimulai dengan tahap pengumpulan data melalui observasi langsung terhadap aktivitas operasional di pabrik, wawancara semi-terstruktur

dengan pemilik usaha dan karyawan, serta distribusi kuesioner kepada pelanggan. Instrumen penelitian yang digunakan meliputi pedoman wawancara, lembar observasi, dan kuesioner. Teknik analisis data dilakukan secara kualitatif dengan pendekatan tematik. Data yang diperoleh dari wawancara dan observasi dianalisis menggunakan metode coding untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang relevan dengan strategi pengambilan keputusan. Hasil kuesioner dianalisis secara deskriptif untuk mendukung temuan kualitatif. Statistik deskriptif digunakan untuk merangkum data numerik, seperti jumlah produksi harian dan pendapatan rata-rata. Pendekatan triangulasi diterapkan untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas data, dengan membandingkan hasil dari berbagai metode pengumpulan data. Dengan demikian, metode penelitian ini dirancang untuk memberikan gambaran yang komprehensif tentang pengambilan keputusan di lingkungan bisnis Pabrik Tahu Karawang.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengelolaan tenaga kerja, modal, bahan baku, dan pemasaran di UMKM, khususnya pada Pabrik Tahu yang berlokasi di Karawang. Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan explanatory survey, yang bertujuan menjelaskan hubungan antar variabel berdasarkan teori keputusan dan manajemen strategis. Penelitian dilakukan pada 14 Desember 2024, dengan lokasi penelitian di Pabrik Tahu di Jl. Bobojong, Purwadana, Teluk Jambe Timur, Karawang, yang dipilih karena relevansi dan kemudahan akses untuk observasi. Prosedur penelitian meliputi observasi langsung terhadap aktivitas operasional dan pemasaran, wawancara semi-terstruktur dengan pemilik dan karyawan, distribusi kuesioner kepada pelanggan, serta pengumpulan data sekunder seperti catatan produksi dan bahan promosi. Data yang dikumpulkan terdiri dari data primer dan sekunder, dengan instrumen wawancara, lembar observasi, dan kuesioner. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert untuk mengevaluasi kepuasan pelanggan. Teknik analisis data dilakukan dengan pendekatan kualitatif tematik, termasuk pengodean data, analisis deskriptif, triangulasi data, dan interpretasi temuan berdasarkan teori keputusan dan manajemen strategis.

PEMBAHASAN

Penelitian ini mengidentifikasi beberapa tantangan utama yang dihadapi oleh Pabrik Tahu Karawang dalam pengelolaan tenaga kerja, modal, bahan baku, dan pemasaran. Hasilnya menunjukkan:

Pengelolaan Tenaga Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pabrik Tahu Karawang menghadapi kendala dalam pengelolaan tenaga kerja, terutama ketika karyawan tidak masuk kerja akibat sakit atau alasan lain. Hal ini menyebabkan terganggunya proses

produksi karena tidak adanya sistem rotasi yang memadai. Keputusan pelaku usaha untuk menerapkan rotasi tenaga kerja merupakan langkah yang tepat secara empiris, karena dapat menjaga stabilitas operasional meskipun terjadi absensi karyawan.

Pengelolaan Modal

Pengelolaan Modal Dalam aspek pengelolaan modal, pabrik tahu mengandalkan modal awal sebesar Rp. 100.000.000 untuk memulai usaha. Kendala utama yang dihadapi adalah alokasi modal yang terbatas untuk perawatan mesin dan pengembangan metode pemasaran. Pelaku usaha telah memprioritaskan modal untuk kebutuhan produksi, namun pengabaian terhadap aspek perawatan jangka panjang mesin dapat meningkatkan risiko kerusakan mendadak. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan modal yang lebih seimbang antara kebutuhan operasional dan investasi perawatan.

Pengelolaan Bahan Baku

Pengelolaan bahan baku juga menjadi tantangan, terutama dalam menjaga kualitas dan kuantitas bahan yang konsisten. Pabrik tahu sering menghadapi fluktuasi harga bahan baku yang dapat memengaruhi biaya produksi. Hingga saat ini, keputusan untuk bekerja sama dengan pemasok lokal telah membantu menjaga ketersediaan bahan baku, meskipun pengelolaan stok yang lebih baik masih diperlukan untuk mengurangi risiko kekurangan bahan.

Pemasaran

Pemasaran produk tahu masih menggunakan metode tradisional seperti penjualan di pasar tradisional dan penyebaran informasi dari mulut ke mulut. Hal ini menjadi kendala dalam memperluas pasar dan meningkatkan daya saing. Keputusan pelaku usaha untuk mulai memanfaatkan media sosial sebagai sarana promosi adalah langkah yang relevan secara empiris. Penggunaan platform digital dapat membantu meningkatkan visibilitas produk dan menjangkau konsumen yang lebih luas.

Tabel 1
Kendala Pengambilan Keputusan pada Pabrik Tahu Karawang

No.	Aspek Kendala	Keputusan yang Diambil	Komentar
1.	Pengelolaan Tenaga Kerja	Menerapkan sistem rotasi tenaga kerja	Langkah tepat untuk menjaga kelancaran produksi.
2.	Pengelolaan Modal	Fokus pada kebutuhan produksi	Perlu pengelolaan modal yang lebih seimbang.
3.	Pengelolaan Bahan Baku	Bekerja sama dengan pemasok lokal	Efektif, namun perlu pengelolaan stok yang lebih baik.

4.	Pemasaran	Mulai memanfaatkan media sosial	Relevan, dapat meningkatkan jangkauan pasar.
----	-----------	---------------------------------	--

Sumber: Data diolah, 2024

PEMBAHASAN

Pengelolaan Tenaga Kerja

Pengelolaan tenaga kerja di Pabrik Tahu Karawang menjadi tantangan utama, terutama dalam menghadapi absensi karyawan. Absensi karyawan, baik karena sakit maupun alasan lainnya, mengganggu kelancaran produksi. Berdasarkan hasil penelitian, implementasi sistem rotasi tenaga kerja menjadi solusi yang signifikan dalam menjaga stabilitas operasional. Langkah ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menyebutkan bahwa fleksibilitas dalam pengelolaan tenaga kerja dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas (Dessler, 2020). Meskipun demikian, pelaku usaha perlu mengembangkan program pelatihan yang berkelanjutan untuk memastikan setiap karyawan memiliki keterampilan yang cukup untuk melakukan rotasi peran.

Pengelolaan Modal

Modal awal sebesar Rp. 100.000.000 digunakan terutama untuk kebutuhan operasional dan produksi. Namun, keterbatasan alokasi modal untuk perawatan mesin dan pengembangan pemasaran menunjukkan adanya ketidakseimbangan pengelolaan keuangan. Analisis menunjukkan bahwa pengelolaan modal yang lebih strategis, seperti penerapan anggaran berbasis prioritas, dapat mengurangi risiko kerusakan mesin yang tidak terduga dan meningkatkan efisiensi alokasi dana. Menurut Anthony dan Govindarajan (2011), pengelolaan modal yang baik adalah fondasi keberlanjutan bisnis, terutama pada usaha kecil yang memiliki sumber daya terbatas.

Pengelolaan Bahan Baku

Fluktuasi harga bahan baku menjadi salah satu tantangan yang dihadapi pabrik tahu. Kerja sama dengan pemasok lokal telah membantu menjaga ketersediaan bahan baku, tetapi pengelolaan stok yang lebih efektif diperlukan untuk mengurangi risiko kekurangan bahan. Studi ini menemukan bahwa penggunaan teknologi sederhana untuk pengelolaan stok, seperti spreadsheet atau perangkat lunak manajemen inventaris, dapat membantu mengoptimalkan efisiensi. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa teknologi dapat memberikan keunggulan kompetitif dalam pengelolaan rantai pasok (Chopra & Meindl, 2019).

Pemasaran

Metode pemasaran tradisional yang digunakan oleh pabrik tahu, seperti penjualan di pasar dan informasi dari mulut ke mulut, membatasi jangkauan konsumen. Keputusan untuk mulai memanfaatkan media sosial merupakan

langkah yang relevan, mengingat platform digital dapat memperluas akses ke pasar yang lebih luas. Menurut Kotler dan Keller (2016), pemasaran digital memungkinkan usaha kecil menjangkau konsumen potensial dengan biaya yang lebih rendah dibandingkan metode tradisional. Selain itu, pemasaran digital juga menawarkan kemampuan untuk mengukur keberhasilan kampanye secara lebih akurat melalui analitik yang tersedia di platform tersebut.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan tenaga kerja, modal, bahan baku, dan pemasaran merupakan aspek kunci yang memengaruhi keberhasilan Pabrik Tahu Karawang. Implementasi rotasi tenaga kerja berhasil menjaga stabilitas produksi meskipun terdapat absensi karyawan. Dalam pengelolaan modal, prioritas terhadap kebutuhan operasional menunjukkan efektivitas, tetapi alokasi untuk perawatan dan pengembangan perlu ditingkatkan. Kerja sama dengan pemasok lokal terbukti menjaga ketersediaan bahan baku, meskipun optimalisasi pengelolaan stok masih menjadi tantangan. Keputusan untuk memanfaatkan media sosial sebagai saluran pemasaran adalah langkah strategis yang relevan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar yang dinamis. Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya pengambilan keputusan strategis yang berbasis pada analisis kebutuhan dan lingkungan bisnis.

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan tenaga kerja, modal, bahan baku, dan pemasaran merupakan aspek kunci yang memengaruhi keberhasilan Pabrik Tahu Karawang. Implementasi rotasi tenaga kerja berhasil menjaga stabilitas produksi meskipun terdapat absensi karyawan. Dalam pengelolaan modal, prioritas terhadap kebutuhan operasional menunjukkan efektivitas, tetapi alokasi untuk perawatan dan pengembangan perlu ditingkatkan. Kerja sama dengan pemasok lokal terbukti menjaga ketersediaan bahan baku, meskipun optimalisasi pengelolaan stok masih menjadi tantangan. Sementara itu, keputusan untuk memanfaatkan media sosial sebagai saluran pemasaran adalah langkah strategis yang relevan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar yang dinamis. Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya pengambilan keputusan strategis yang berbasis pada analisis kebutuhan dan lingkungan bisnis.

Implikasi dari penelitian ini mencakup beberapa rekomendasi yang dapat diadopsi oleh pelaku usaha untuk meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan usaha mereka. Pertama, pelaku usaha disarankan untuk mengembangkan program pelatihan bagi karyawan guna mendukung efektivitas sistem rotasi kerja, yang akan meningkatkan keterampilan dan motivasi tenaga kerja. Kedua, alokasi modal perlu dirancang lebih strategis dengan memperhatikan keseimbangan antara kebutuhan operasional, perawatan, dan investasi untuk pengembangan usaha, agar keberlanjutan usaha dapat terjaga. Ketiga,

penggunaan teknologi sederhana dalam pengelolaan stok bahan baku dapat membantu mengurangi risiko kekurangan bahan dan sekaligus meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi pemborosan. Keempat, optimalisasi pemasaran digital melalui media sosial perlu dilakukan secara terencana, dengan fokus pada pengembangan konten yang menarik dan relevan untuk konsumen guna memperluas jangkauan pasar. Terakhir, penelitian lanjutan disarankan untuk mengeksplorasi lebih dalam pengaruh digitalisasi terhadap efisiensi operasional dan perluasan pasar UMKM, yang dapat memberikan panduan lebih komprehensif bagi pelaku usaha kecil lainnya dalam menghadapi tantangan bisnis yang berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2011). *Management control systems* (12th ed.). Boston: McGraw-Hill Education.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2019). *Supply chain management: Strategy, planning, and operation* (7th ed.). Boston: Pearson.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Boston: Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Boston: Pearson.
- Simon, H. A. (1960). *The new science of management decision*. New York: Harper & Row.
- Rohmah, I. (2017). Classroom interaction in English language class for students of economics education. *Arab World English Journal*, 8(2), 192-207. <https://doi.org/10.24093/awej/vol8no2.14>
- Caldarella, P., Sabey, C. V., & Griffin, A. A. (2017). The effects of a buddy bench on elementary students solitary behavior during recess. *International Electronic Journal of Elementary Education*, 10(1), 27-36. <https://doi.org/10.26822/iejee.2017131884>
- Permendiknas Nomor 70 Tahun 2009 tentang Pendidikan inklusif. Retrieved from <https://www.kemdiknas.go.id>
- White, H. (2007). Problem-based learning in introductory science across disciplines. Retrieved October 4, 1999, from <http://www.udel.edu/chem/white/finalrpt.html>