

STRATEGI DAN TANTANGAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN PADA UMKM RATNASARI *BAKERY*

¹Kaka Mutiul Amri, ²Rafi Firmansyah, ³Ryan Eka Triana, ⁴Sabnabila Khairunisa, ⁵Ujang Suherman

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Buana Perjuangan Karawang

mn22.ryantriana@mhs.ubpkarawang.ac.id, mn22.kakamutiulamri@mhs.ubpkarawang.ac.id,
mn22.rafifirmansyah@mhs.ubpkarawang.ac.id,
mn22.sabnabilakhairunisa@mhs.ubpkarawang.ac.id, ujangsuherman@ubpkarawang.ac.id

1,2,3,4,5

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kendala pengambilan keputusan pada UMKM Ratnasary Bakery, khususnya dalam pengelolaan tenaga kerja, modal, bahan baku, dan pemasaran. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan wawancara semi-terstruktur dan observasi langsung. Hasil penelitian menunjukkan kendala seperti perekrutan informal, keterbatasan akses pendanaan eksternal, fluktuasi harga bahan baku, dan kurangnya pemanfaatan teknologi digital dalam pemasaran. Meskipun demikian, fleksibilitas dan komitmen pelaku usaha menjadi faktor penting dalam menjaga kelangsungan usaha. Solusi yang diusulkan meliputi sistem perekrutan terstruktur, diversifikasi pemasok, penguatan literasi keuangan, dan pengembangan strategi pemasaran digital. Penelitian ini memberikan wawasan bagi pelaku UMKM tentang pentingnya inovasi dan adaptasi untuk meningkatkan daya saing.

Kata Kunci: pengambilan keputusan, UMKM, tenaga kerja, modal, bahan baku, pemasaran

ABSTRACT

This study aims to identify decision-making challenges in Ratnasary Bakery SMEs, particularly in workforce management, capital, raw materials, and marketing. The research employs a qualitative method through semi-structured interviews and direct observations. The findings reveal issues such as informal recruitment, limited access to external funding, fluctuating raw material prices, and underutilization of digital marketing technologies. Nevertheless, the flexibility and commitment of business operators are key factors in sustaining operations. Proposed solutions include structured recruitment systems, supplier diversification, financial literacy enhancement, and the development of digital marketing strategies. This study provides insights for SMEs on the importance of innovation and adaptation to improve competitiveness.

Keywords: decision-making, SMEs, workforce, capital, raw materials, marketing

Article history

Received: januari 2025
Reviewed: januari 2025
Published: januari 2025

Plagirism checker no 77
Doi : prefix doi :
10.8734/musytari.v1i2.365

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

PENDAHULUAN

UMKM merupakan kegiatan usaha yang dapat memperluas kesempatan kerja dan memberikan pelayanan ekonomi menyeluruh kepada masyarakat lokal, membantu meratakan dan meningkatkan pendapatan daerah, mendorong pertumbuhan ekonomi, dan membantu mencapai tujuan nasional.

stabilitas. Lebih lanjut, usaha kecil dan menengah merupakan salah satu penopang utama perekonomian nasional dan patut mendapat kesempatan, dukungan, dan perlindungan yang paling penting sebagai bentuk dukungan tegas terhadap kelompok usaha ekonomi kerakyatan. Kita akan memajukan pembangunan semaksimal mungkin tanpa mengabaikan peran korporasi besar dan badan usaha milik negara.

Pengertian usaha mikro, kecil dan menengah berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang UMKM adalah sebagai berikut:

a. Usaha mikro adalah usaha produktif yang dimiliki oleh perseorangan dan badan tunggal yang memenuhi kriteria usaha mikro yang ditetapkan dalam Undang-undang ini.

SM Usaha kecil dan menengah adalah suatu usaha ekonomi yang mandiri dan produktif yang dijalankan oleh orang perseorangan atau badan hukum, dan bukan merupakan anak perusahaan atau cabang dari suatu perusahaan yang dimiliki atau dikendalikan oleh perusahaan tersebut, atau secara langsung atau tidak langsung merupakan perusahaan menengah atau perusahaan besar.

Undang-undang;

c. Usaha menengah adalah usaha yang dijalankan, dimiliki, atau dikuasai secara mandiri oleh, atau secara langsung atau tidak langsung merupakan suatu usaha ekonomi produktif yang dijalankan secara mandiri dan bukan merupakan anak perusahaan atau cabang dari suatu perusahaan yang mempunyai perusahaan besar. nilai aset bersih atau total penjualan tahunan. Hasil akan dibayarkan sebagaimana diatur dalam undang-undang ini.

d. Perusahaan besar adalah yang mempunyai kekayaan bersih atau jumlah penjualan tahunan lebih banyak perusahaan dibandingkan perusahaan menengah, termasuk perusahaan milik negara, perusahaan patungan, dan perusahaan asing, baik milik negara atau swasta, yang melakukan kegiatan ekonomi di bidang tersebut. Indonesia adalah sebuah usaha ekonomi produktif yang dijalankan oleh sejumlah besar perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang bertujuan untuk memahami fenomena secara mendalam melalui pengumpulan data deskriptif dan eksplorasi makna dari perspektif subjek penelitian. Metode kualitatif dipilih karena sesuai untuk mengeksplorasi pengalaman, pandangan, dan proses yang kompleks dalam konteks yang spesifik, yakni operasional UMKM Ratnasary Bakery.

Proses penelitian melibatkan interaksi langsung dengan subjek penelitian melalui wawancara semi-terstruktur dan observasi lapangan. Data yang dikumpulkan tidak berbentuk angka, melainkan narasi yang kaya akan informasi untuk memberikan gambaran menyeluruh terhadap objek yang diteliti.

Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui kendala pengambilan keputusan, :

A. Pengelolaan Tenaga Kerja

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengelolaan tenaga kerja di UMKM Ratnasary Bakery, termasuk sistem perekrutan, pelatihan, pembagian tugas, dan motivasi karyawan, serta untuk mengevaluasi efektivitas strategi yang diterapkan dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional.

B. Pengelolaan Modal

penelitian ini berupaya mengevaluasi pengelolaan modal, khususnya sumber-sumber pendanaan yang digunakan, alokasi modal untuk operasional dan investasi, serta mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam pengelolaan modal agar dapat memberikan rekomendasi untuk pengelolaan yang lebih optimal dalam mendukung pertumbuhan usaha.

C. Pengelolaan bahan baku

penelitian ini bertujuan untuk mengkaji proses pengadaan, kualitas, dan keberlanjutan bahan baku, serta menganalisis efisiensi pengelolaan stok untuk meminimalkan risiko kekurangan atau kelebihan persediaan. Penelitian ini juga berusaha mengidentifikasi kendala yang sering muncul, seperti keterlambatan pengiriman atau fluktuasi harga, serta dampak pengelolaan bahan baku terhadap kualitas produk dan kepuasan pelanggan.

D. Pemasaran

penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pemasaran yang digunakan oleh UMKM, meliputi produk, harga, promosi, dan distribusi, serta untuk mengevaluasi efektivitas media pemasaran, baik konvensional maupun digital, dalam meningkatkan penjualan. Penelitian ini juga bertujuan untuk memahami segmentasi pasar dan perilaku konsumen, serta memberikan rekomendasi strategi pemasaran yang inovatif untuk memperluas pangsa pasar dan meningkatkan daya saing UMKM.

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam berbagai aspek operasional, manajemen, dan pengambilan keputusan di UMKM Ratnasary Bakery melalui wawancara dengan pemilik.

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan pada tanggal 30 Desember 2024 di Griya Kondang Asri Blok BB3/15, kondangjaya, kec. karawang timur. kab. karawang, jawa barat. Waktu pelaksanaan wawancara dilakukan berdasarkan kesepakatan dengan responden untuk memastikan kelancaran proses penelitian.

Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian ini dimulai dengan tahap persiapan, di mana peneliti terlebih dahulu mengidentifikasi subjek penelitian yang relevan berdasarkan kriteria yang telah ditentukan. Pada tahap ini, peneliti menyusun panduan wawancara yang mencakup berbagai aspek penting, seperti pengelolaan tenaga kerja, modal, bahan baku, dan pemasaran, serta menentukan jadwal wawancara yang sesuai dengan ketersediaan responden.

Selanjutnya, pada tahap pengumpulan data, penelitian dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur dengan pemilik dan UMKM Ratnasary Bakery. Wawancara dilakukan secara langsung dengan menggunakan perangkat rekam suara untuk memastikan akurasi data, serta didukung oleh observasi langsung di lokasi usaha. Observasi ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang lebih kaya dan kontekstual terhadap operasional UMKM.

Setelah data terkumpul, tahap analisis data dilakukan dengan menggunakan pendekatan analisis tematik. Data wawancara direkam, kemudian ditranskrip secara verbatim untuk memastikan semua informasi yang relevan terdokumentasi dengan baik. Data ini kemudian dikodekan untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul. Pola-pola yang ditemukan di antara tema-tema ini dianalisis secara mendalam untuk mendapatkan wawasan yang lebih luas mengenai fenomena yang diteliti. Interpretasi data dilakukan dengan menghubungkan temuan dengan teori dan penelitian terdahulu.

Sebagai bagian dari validasi, peneliti melakukan triangulasi data dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan informasi pendukung lainnya. Seluruh proses penelitian dilakukan dengan memperhatikan etika penelitian, seperti menjaga kerahasiaan

informasi responden dan meminta persetujuan sebelum wawancara dilakukan. Prosedur ini dirancang untuk memastikan penelitian berjalan secara sistematis dan menghasilkan temuan yang valid dan dapat dipercaya.

Data, Instrumen, dan Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data kualitatif yang berfokus pada informasi mendalam mengenai pengelolaan tenaga kerja, modal, bahan baku, dan pemasaran di UMKM Ratnasary Bakery. Data yang dikumpulkan meliputi deskripsi operasional, strategi yang digunakan, serta kendala yang dihadapi dalam berbagai aspek usaha.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah kelompok kami sendiri, yang berperan aktif dalam setiap tahap pengumpulan data. Untuk mendukung proses ini, digunakan panduan wawancara semi-terstruktur yang dirancang untuk menggali informasi secara terarah namun tetap fleksibel. Catatan lapangan juga digunakan untuk mendokumentasikan pengamatan dan temuan selama wawancara serta observasi di lapangan. Selain itu, perangkat rekam suara dimanfaatkan untuk memastikan akurasi dan kelengkapan data yang diperoleh dari wawancara dengan responden.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dan observasi langsung. Wawancara dirancang untuk mendapatkan informasi langsung dari pemilik UMKM, karyawan utama, dan pihak lain yang terlibat dalam operasional usaha. Proses wawancara dilakukan dengan pendekatan semi-terstruktur, sehingga memungkinkan penggalian informasi tambahan yang mungkin muncul selama diskusi. Di samping itu, observasi langsung di lokasi UMKM dilakukan untuk melihat secara nyata proses kerja, interaksi antar tenaga kerja, pengelolaan bahan baku, dan implementasi strategi pemasaran. Observasi ini memberikan konteks yang lebih kaya terhadap data yang diperoleh melalui wawancara.

Seluruh proses pengumpulan data dilakukan dengan memperhatikan etika penelitian, termasuk meminta persetujuan responden dan menjaga kerahasiaan informasi yang diberikan. Pendekatan ini dirancang untuk memastikan data yang terkumpul relevan, valid, dan dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai UMKM yang diteliti.

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan pendekatan analisis tematik untuk menggali tema-tema utama dari data yang telah dikumpulkan. Proses analisis dimulai dengan mentranskrip hasil wawancara secara verbatim untuk memastikan seluruh informasi terekam dengan baik. Transkrip ini kemudian dibaca secara mendalam untuk memahami konteks dan isi dari setiap pernyataan yang diberikan oleh responden.

Selanjutnya, data dikodekan dengan memberikan label pada bagian-bagian tertentu yang relevan dengan fokus penelitian, seperti pengelolaan tenaga kerja, modal, bahan baku, dan pemasaran. Koding ini bertujuan untuk mengelompokkan informasi yang memiliki kesamaan atau keterkaitan ke dalam kategori tertentu. Setelah itu, peneliti mencari pola-pola dan hubungan di antara kategori-kategori tersebut untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul.

Setelah tema-tema utama ditemukan, interpretasi data dilakukan dengan menghubungkannya dengan teori-teori yang relevan serta hasil penelitian sebelumnya. Interpretasi ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena yang diteliti, serta untuk menjawab pertanyaan penelitian secara komprehensif.

Sebagai langkah validasi, peneliti melakukan triangulasi data dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen pendukung lainnya. Triangulasi ini memastikan bahwa temuan penelitian akurat, dapat dipercaya, dan tidak bias. Proses analisis dilakukan secara sistematis dan iteratif, sehingga memungkinkan temuan penelitian untuk menggambarkan fenomena secara mendalam dan menyeluruh.

DASAR PENGEMBANGAN THEORY

Pengambilan keputusan, menurut Zahra Hayati (2019), merupakan kegiatan penilaian dan penentuan pilihan untuk menyelesaikan masalah dengan memilih satu alternatif dari beberapa alternatif yang ada. Definisi ini sejalan dengan George R. Terry yang menyebutnya sebagai pemilihan alternatif perilaku dari dua atau lebih alternatif (Hayati, 2019). Namun, Sondang P. Siagian menekankan kecepatan tindakan dalam pengambilan keputusan (Hayati, 2019), sementara James A. F. Stoner mendefinisikannya sebagai proses memilih tindakan untuk memecahkan masalah (Hayati, 2019). Perbedaan penekanan ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan bukan hanya sekadar pemilihan, tetapi juga proses yang kompleks, melibatkan pertimbangan waktu, konteks, dan sumber daya.

Dasar pengambilan keputusan, seperti yang diuraikan oleh George R. Terry dan Brinckloe (Hayati, 2019), meliputi intuisi (berdasarkan perasaan, subjektif, dan mudah terpengaruh), pengalaman (memberikan keuntungan prediksi dan pertimbangan untung-rugi), fakta (menghasilkan keputusan yang meyakinkan dan objektif), wewenang (dilakukan oleh atasan kepada bawahan), dan logika/rasionalitas (menghasilkan keputusan yang objektif dan logis). Terry (1989) juga menambahkan faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan, seperti memperhitungkan semua hal yang relevan, orientasi pada kepentingan bersama, jarang adanya satu pilihan yang sempurna, dan perlunya pengembangan keputusan untuk mengevaluasi keakuratannya (Hayati, 2019). Pemilihan dasar yang tepat bergantung pada kompleksitas masalah dan ketersediaan sumber daya. Kombinasi beberapa dasar seringkali menghasilkan keputusan yang lebih baik.

Faktor-faktor pengambilan keputusan, menurut Terry (1989), meliputi pertimbangan menyeluruh terhadap semua hal yang relevan, penggunaan keputusan untuk mencapai tujuan organisasi, orientasi pada kepentingan bersama, kesadaran bahwa jarang ada satu pilihan yang sempurna, konversi keputusan mental menjadi tindakan fisik, perlunya waktu untuk keputusan efektif, pentingnya kepraktisan, dan pengembangan keputusan untuk evaluasi (Hayati, 2019). Selain itu, Brinckloe (1977) mengidentifikasi aliran pemikiran berbeda dalam teori pengambilan keputusan, termasuk manajemen saintifik (pendekatan logis dan saintifik), hubungan kemanusiaan (memperhatikan karyawan dan partisipasi mereka), rasionalitas ekonomi (efisiensi dan penghematan biaya), dan satisficing (keputusan rasional dengan keterbatasan) (Hayati, 2019). Semua faktor ini saling terkait dan memengaruhi kualitas keputusan yang dihasilkan. Pemahaman yang komprehensif terhadap faktor-faktor ini sangat krusial untuk keberhasilan pengambilan keputusan dalam berbagai konteks.

Gaya pengambilan keputusan, sebuah aspek krusial dalam proses pengambilan keputusan, mencerminkan pendekatan individual dalam memilih di antara alternatif solusi. Tidak ada satu gaya yang secara universal terbaik; pilihan gaya yang tepat bergantung pada konteks situasi, kepribadian pengambil keputusan, dan karakteristik masalah yang dihadapi. Dalam konteks ini, penelitian menunjukkan bahwa pengambil keputusan biasanya menunjukkan gaya dominan ganda (Muktamar et al., 2023). Artinya, manajer sering mengandalkan dua atau tiga gaya pengambilan keputusan, dan preferensi ini dapat bervariasi tergantung pada sifat pekerjaan, tingkat posisi, dan budaya organisasi. Pemahaman terhadap gaya dominan ganda ini penting karena menjelaskan mengapa manajer yang berbeda, meskipun mengevaluasi informasi yang sama, dapat sampai pada keputusan yang berbeda.

Beberapa gaya pengambilan keputusan utama telah diidentifikasi, masing-masing dengan karakteristik dan implikasi yang berbeda. Gaya direktif, seperti yang dijelaskan oleh Muktamar et al. (2023), ditandai dengan toleransi rendah terhadap ambiguitas dan orientasi yang kuat pada tugas dan teknologi. Pengambil keputusan dengan gaya ini efisien, pragmatis, dan sistematis, namun cenderung otokratis dan berfokus pada jangka pendek. Sebaliknya, gaya analitis (Muktamar et al., 2023) menunjukkan toleransi tinggi terhadap ambiguitas dan analisis

yang mendalam, seringkali membutuhkan waktu lebih lama untuk mengambil keputusan, namun menghasilkan solusi yang lebih matang dan terinformasi. Gaya konseptual (Muktamar et al., 2023) menekankan hubungan interpersonal dan mempertimbangkan berbagai pilihan masa depan, seringkali menghasilkan solusi kreatif namun berisiko. Terakhir, gaya perilaku (Muktamar et al., 2023) mengutamakan lingkungan sosial dan kolaborasi, menghindari konflik dan memprioritaskan kesejahteraan orang lain, tetapi mungkin kurang tegas dalam pengambilan keputusan.

Analisis gaya pengambilan keputusan memungkinkan identifikasi kekuatan dan kelemahan pengambil keputusan. Misalnya, gaya analitis dikenal cepat dalam pengambilan keputusan, tetapi cenderung menggunakan pendekatan otokratis (Muktamar et al., 2023). Gaya konseptual menunjukkan inovasi dan kemauan mengambil risiko, tetapi mungkin menunjukkan keragu-raguan (Muktamar et al., 2023). Memahami gaya dominan ganda dan karakteristik masing-masing gaya sangat penting untuk mengoptimalkan proses pengambilan keputusan. Dalam tim atau organisasi, mengenali dan menghargai variasi gaya pengambilan keputusan dapat meningkatkan komunikasi dan kolaborasi yang efektif. Kemampuan untuk beradaptasi dan menggunakan berbagai gaya sesuai konteks akan meningkatkan efektifitas pengambilan keputusan secara keseluruhan. Oleh karena itu, mengembangkan kesadaran diri dan pemahaman terhadap gaya pengambilan keputusan merupakan langkah penting dalam meningkatkan kemampuan pengambilan keputusan yang efektif dan efisien.

Proses pengambilan keputusan yang efektif dan efisien memerlukan langkah-langkah sistematis untuk memastikan hasil yang optimal. Berbagai model dan teori telah menguraikan tahapan-tahapan ini, meskipun dengan penekanan yang sedikit berbeda. Johanna Tina Maylanie (2022), dalam kajiannya tentang teori James A. F. Stoner, menjelaskan tahapan pengambilan keputusan yang meliputi analisis situasi, pengembangan alternatif keputusan, evaluasi alternatif keputusan, pemilihan alternatif keputusan, dan pelaksanaan keputusan. Model ini menekankan pentingnya analisis menyeluruh terhadap kondisi internal dan eksternal organisasi sebelum menentukan alternatif solusi. Sementara itu, Gibson dkk. (Muktamar et al., 2023) mengajukan tujuh tahapan yang lebih rinci, yaitu penetapan tujuan dan sasaran, identifikasi masalah, pengumpulan dan analisis data, pengembangan alternatif, penentuan alternatif, pemilihan alternatif, dan penerapan keputusan serta pengendalian dan evaluasi. Perbedaan jumlah tahapan ini menunjukkan fleksibilitas model pengambilan keputusan, yang dapat disesuaikan dengan kompleksitas masalah dan konteks organisasi.

Analisis situasi, sebagai tahap awal dalam proses pengambilan keputusan, melibatkan pengkajian menyeluruh terhadap kondisi internal dan eksternal organisasi (Maylanie, 2022). Analisis internal mencakup evaluasi kompetensi, sumber daya, kekuatan, dan kelemahan organisasi (Maylanie, 2022), sementara analisis eksternal mempertimbangkan faktor-faktor seperti kondisi politik, sosial, ekonomi, dan teknologi (Maylanie, 2022). Tahap ini penting untuk mengidentifikasi masalah dan peluang yang ada, serta untuk memahami konteks di mana keputusan akan diambil. Setelah analisis situasi, tahap pengembangan alternatif menghasilkan berbagai pilihan solusi (Maylanie, 2022; Muktamar et al., 2023). Tahap ini membutuhkan kreativitas dan pemikiran kritis untuk menghasilkan alternatif yang inovatif dan efektif. Penting untuk mempertimbangkan konsekuensi positif dan negatif dari setiap alternatif, serta untuk mempertimbangkan ketersediaan sumber daya dan kendala yang ada. Evaluasi alternatif (Maylanie, 2022; Muktamar et al., 2023) melibatkan penilaian cermat terhadap setiap alternatif berdasarkan kriteria yang relevan, seperti biaya, manfaat, risiko, dan dampaknya terhadap organisasi. Tahap ini memungkinkan pengambil keputusan untuk membandingkan alternatif dan memilih yang paling sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi.

Pemilihan alternatif terbaik (Maylanie, 2022; Muktamar et al., 2023) merupakan titik kritis dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan ini harus didasarkan pada evaluasi yang objektif dan mempertimbangkan berbagai faktor yang telah diidentifikasi pada tahap-tahap

sebelumnya. Setelah alternatif terpilih, tahap pelaksanaan keputusan (Maylanie, 2022; Mukhtar et al., 2023) melibatkan penerapan solusi yang telah dipilih. Tahap ini membutuhkan perencanaan yang matang, pengalokasian sumber daya yang efektif, dan koordinasi yang baik di antara anggota organisasi. Penting untuk diingat bahwa proses pengambilan keputusan tidak berakhir setelah implementasi. Pengendalian dan evaluasi yang berkelanjutan (Mukhtar et al., 2023) sangat penting untuk memantau efektivitas keputusan dan untuk melakukan penyesuaian jika diperlukan. Proses ini bersifat iteratif dan dinamis, dengan umpan balik dari tahap evaluasi yang dapat menginformasikan keputusan di masa depan. Oleh karena itu, pemahaman yang komprehensif terhadap tahapan-tahapan pengambilan keputusan sangat penting untuk keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasarannya.

Kualitas keputusan merupakan faktor penentu keberhasilan dalam berbagai konteks, baik personal maupun organisasi. Keputusan yang berkualitas ditandai dengan proses pengambilan keputusan yang sistematis, pertimbangan yang komprehensif terhadap berbagai faktor relevan, dan hasil yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks manajemen, pengambilan keputusan yang akurat sangat penting untuk keberhasilan perusahaan di tengah kompleksitas dan perubahan cepat lingkungan bisnis kontemporer (Mukhtar et al., 2023). Ini berarti bahwa proses pengambilan keputusan manajerial harus mengikuti langkah-langkah metodis yang bertujuan untuk menyelesaikan masalah dan mencapai tujuan organisasi. Kualitas keputusan tidak hanya bergantung pada hasil akhir, tetapi juga pada proses yang dilalui untuk mencapai hasil tersebut. Sebuah keputusan dapat menghasilkan hasil yang positif, tetapi proses pengambilan keputusan yang buruk dapat mengindikasikan masalah yang lebih besar dalam organisasi.

Beberapa faktor kunci berkontribusi pada kualitas keputusan. Pertama, proses pengambilan keputusan yang sistematis dan terstruktur, seperti yang diuraikan oleh Gibson dkk. (Mukhtar et al., 2023), melibatkan langkah-langkah yang jelas dan terdefinisi dengan baik, dimulai dari penetapan tujuan hingga implementasi dan evaluasi. Proses yang terstruktur mengurangi kemungkinan bias dan meningkatkan objektivitas dalam pengambilan keputusan. Kedua, pertimbangan yang komprehensif terhadap berbagai faktor relevan, baik internal maupun eksternal, merupakan kunci kualitas keputusan. Faktor internal meliputi sumber daya organisasi, keterampilan karyawan, dan budaya organisasi, sementara faktor eksternal meliputi kondisi ekonomi, politik, dan persaingan (Maylanie, 2022). Kegagalan mempertimbangkan faktor-faktor ini dapat mengakibatkan keputusan yang tidak tepat dan berdampak negatif bagi organisasi. Ketiga, keputusan yang berkualitas harus selaras dengan tujuan dan sasaran organisasi. Tujuan yang jelas dan terukur memberikan kerangka kerja yang penting untuk mengevaluasi kualitas keputusan. Keputusan yang tidak selaras dengan tujuan organisasi, bahkan jika menghasilkan hasil positif jangka pendek, dapat berdampak negatif dalam jangka panjang.

Selain faktor-faktor di atas, kualitas keputusan juga dipengaruhi oleh kemampuan pengambil keputusan. Pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan dalam analisis dan pemecahan masalah sangat penting dalam membuat keputusan yang berkualitas (Mukhtar et al., 2023). Pengambil keputusan yang efektif mampu mengidentifikasi masalah dengan akurat, mengembangkan alternatif solusi yang inovatif, mengevaluasi alternatif secara objektif, dan memilih solusi yang paling sesuai dengan tujuan organisasi. Mereka juga mampu mengelola risiko dan ketidakpastian yang terkait dengan pengambilan keputusan. Lebih lanjut, kualitas keputusan juga dapat dievaluasi berdasarkan efektivitas implementasi dan hasil yang dicapai. Pemantauan dan evaluasi yang berkelanjutan sangat penting untuk memastikan bahwa keputusan tersebut mencapai tujuan yang diharapkan dan untuk melakukan penyesuaian jika diperlukan (Mukhtar et al., 2023). Dengan demikian, kualitas keputusan bukan hanya tentang hasil akhir, tetapi juga tentang proses pengambilan keputusan yang sistematis, pertimbangan yang komprehensif, dan keselarasan dengan tujuan organisasi. Peningkatan kualitas keputusan

membutuhkan pengembangan kemampuan pengambil keputusan, penggunaan model dan teknik pengambilan keputusan yang tepat, serta budaya organisasi yang mendukung pengambilan keputusan yang efektif dan efisien.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN (TIMES NEW ROMAN (TNR-12) BOLD)

Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kendala yang dihadapi oleh pelaku UMKM, khususnya dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga kerja, modal, bahan baku, dan pemasaran. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi langsung di lapangan, berikut adalah temuan mengenai kendala pengambilan keputusan pada setiap aspek:

A. Pengelolaan Tenaga Kerja

Pada aspek pengelolaan tenaga kerja, ditemukan bahwa sistem perekrutan masih dilakukan secara informal, yang terkadang menyebabkan ketidaksesuaian antara kebutuhan usaha dan kemampuan tenaga kerja yang tersedia. Selain itu, pembagian tugas belum terdokumentasi dengan baik, sehingga sering terjadi tumpang tindih tanggung jawab. Namun, pelaku usaha telah berupaya meningkatkan motivasi karyawan melalui komunikasi personal dan pemberian insentif sederhana.

B. Pengelolaan Modal

Dalam pengelolaan modal, UMKM Ratnasary Bakery menghadapi tantangan utama pada keterbatasan akses pendanaan eksternal. Modal usaha sebagian besar berasal dari dana pribadi, sehingga ruang untuk ekspansi usaha menjadi terbatas. Kendati demikian, pelaku UMKM mampu mengelola alokasi modal dengan cukup efisien untuk kebutuhan operasional harian dan pembelian bahan baku.

C. Pengelolaan bahan baku

Pada pengelolaan bahan baku, kendala yang dihadapi meliputi fluktuasi harga bahan baku dan ketergantungan pada pemasok tertentu. Hal ini kadang menyebabkan keterlambatan produksi ketika bahan baku tidak tersedia. Meski demikian, pelaku UMKM mencoba menjaga kualitas bahan baku untuk mempertahankan cita rasa produk mereka.

D. Pemasaran

Di sisi pemasaran, UMKM Ratnasary Bakery mengandalkan strategi pemasaran tradisional, seperti promosi dari mulut ke mulut dan penjualan langsung di toko. Upaya pemasaran digital belum maksimal karena keterbatasan pengetahuan dan akses teknologi. Kendala ini mengurangi potensi untuk memperluas pasar di luar wilayah sekitar.

Tabel 1. Pengelolaan dan Kendala yang Dihadapi

No	Aspek	Kendala yang Dihadapi	Solusi
1	Pengelolaan Tenaga Kerja	Perekrutan dilakukan secara informal sehingga tenaga kerja tidak selalu sesuai kebutuhan. Pembagian tugas belum terdokumentasi dengan baik.	Mengadakan perekrutan yang lebih terstruktur dan sistem pelatihan untuk meningkatkan kompetensi tenaga kerja. Dokumentasi pembagian tugas untuk menghindari tumpang tindih tanggung jawab.
2	Pengelolaan Modal	Keterbatasan akses pendanaan eksternal dan ketergantungan pada modal pribadi menghambat ekspansi usaha.	Mengajukan program pendanaan dari lembaga keuangan atau pemerintah dan meningkatkan literasi keuangan untuk memperluas opsi pendanaan.

3	Pengelolaan Bahan Baku	Fluktuasi harga bahan baku dan ketergantungan pada pemasok tertentu menyebabkan keterlambatan produksi.	Mencari pemasok alternatif untuk diversifikasi sumber bahan baku dan membuat kontrak jangka panjang untuk stabilitas harga.
4	Pemasaran	Pemasaran masih mengandalkan metode tradisional seperti dari mulut ke mulut. Belum memanfaatkan teknologi digital untuk memperluas jangkauan pasar.	Meningkatkan keterampilan teknologi digital dan memanfaatkan platform media sosial untuk pemasaran. Menggunakan strategi promosi online yang hemat biaya namun efektif, seperti diskon dan program loyalitas pelanggan.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa kendala-kendala yang dihadapi oleh UMKM Cooler City berkaitan erat dengan tantangan umum yang dihadapi oleh banyak UMKM di Indonesia.

A. Pengelolaan Tenaga Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kendala dalam pengelolaan tenaga kerja disebabkan oleh kurangnya sistem formal dalam perekrutan dan pelatihan. Hal ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang tidak terstruktur dapat menurunkan efisiensi operasional. Meskipun demikian, pendekatan personal yang dilakukan oleh pelaku UMKM untuk memotivasi karyawan menunjukkan fleksibilitas yang khas dalam konteks usaha kecil.

B. Pengelolaan Modal

Dalam pengelolaan modal, keterbatasan akses pendanaan eksternal sering dialami oleh UMKM karena rendahnya literasi keuangan dan kurangnya kelengkapan dokumen administrasi. Pengelolaan modal yang efisien oleh Ratnasary Bakery menjadi bukti bahwa usaha kecil mampu bertahan melalui perencanaan anggaran yang hati-hati meskipun dengan modal terbatas.

C. Pengelolaan bahan baku

Kendala dalam pengelolaan bahan baku menunjukkan perlunya diversifikasi pemasok untuk mengurangi risiko ketergantungan pada satu pihak. Strategi ini sesuai dengan teori manajemen risiko yang menyarankan adanya pengelolaan rantai pasok yang fleksibel untuk mengatasi ketidakpastian. Namun, keputusan untuk tetap fokus pada kualitas bahan baku mencerminkan komitmen terhadap kepuasan pelanggan, yang menjadi kunci keberhasilan usaha kecil.

D. Pemasaran

Dalam hal pemasaran, kurangnya pemanfaatan teknologi digital menjadi penghambat utama ekspansi pasar. Pemasaran digital dapat menjadi solusi untuk meningkatkan daya saing, terutama dalam menghadapi persaingan dengan usaha serupa. Peningkatan keterampilan teknologi dan pengembangan strategi pemasaran berbasis media sosial dapat membantu UMKM mencapai target pasar yang lebih luas dengan biaya yang relatif rendah.

Penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun UMKM Ratnasary Bakery menghadapi berbagai kendala, fleksibilitas dan komitmen pelaku usaha menjadi faktor penting dalam menjaga kelangsungan usaha. Solusi yang diberikan, seperti formalitas dalam pengelolaan tenaga kerja, diversifikasi pemasok, dan peningkatan pemasaran digital, dapat menjadi langkah strategis untuk menghadapi tantangan di masa mendatang.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Penelitian ini mengidentifikasi berbagai kendala yang dihadapi UMKM Ratnasary Bakery dalam aspek pengelolaan tenaga kerja, modal, bahan baku, dan pemasaran. Dalam pengelolaan tenaga kerja, sistem perekrutan informal dan kurangnya dokumentasi pembagian tugas menjadi hambatan utama yang mengurangi efisiensi operasional. Dari sisi modal, keterbatasan akses terhadap pendanaan eksternal membatasi potensi ekspansi usaha, sementara fluktuasi harga bahan baku dan ketergantungan pada pemasok tertentu menjadi tantangan dalam menjaga stabilitas produksi. Di sisi pemasaran, kurangnya pemanfaatan teknologi digital menghambat kemampuan usaha untuk memperluas jangkauan pasarnya.

Implikasi dari hasil penelitian ini menegaskan pentingnya pengembangan strategi yang lebih terstruktur dan berorientasi pada keberlanjutan usaha. Perekrutan yang sistematis dan pelatihan tenaga kerja dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan efisiensi kerja. Selain itu, diversifikasi sumber pendanaan dan pemasok menjadi langkah penting untuk meningkatkan stabilitas usaha dalam jangka panjang. Adopsi pemasaran digital juga menjadi kebutuhan mendesak untuk memperluas pasar, meningkatkan daya saing, dan menjawab tantangan bisnis di era modern.

Dengan menerapkan solusi yang diusulkan, UMKM Ratnasary Bakery dapat meningkatkan kapasitasnya untuk menghadapi tantangan operasional dan memperkuat daya saingnya di pasar. Penelitian ini juga memberikan wawasan bagi pelaku UMKM lain tentang pentingnya inovasi dan adaptasi dalam pengelolaan usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin Achmad, Z., Zendo Azhari, T., Naufal Esfandiar, W., Nuryaningrum, N., Farah Dhilah Syifana, A., & Cahyaningrum, I. (2020). Pemanfaatan Media Sosial dalam Pemasaran Produk UMKM di Kelurahan Sidokumpul, Kabupaten Gresik. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 10(1), 17-31. <https://doi.org/10.15642/jik.2020.10.1.17-31>
- Astuti, W., Isharijadi, I., & Yusdita, E. E. (2022). Sistem Pengelolaan Bahan Baku Berbasis Just in Time (Jit) Pada Umkm "Aneka Keripik Kartini." *Jurnal Bisnis Terapan*, 6(2), 130-140. <https://doi.org/10.24123/jbt.v6i2.5138>
- Az-Zahra, N. S. (2021). Implementasi digital marketing sebagai strategi dalam meningkatkan pemasaran UMKM. *NCOINS: National Conference Of Islamic Natural ...*, 77-88. <http://103.35.140.33/index.php/NCOINS/article/view/47%0Ahttp://103.35.140.33/index.php/NCOINS/article/download/47/30>
- Dewi, I. K., R.Pandin, M. Y., & Daeng GS, A. (2022). Peningkatan Kinerja Umkm Melalui Pengelolaan Keuangan. *JEA17: Jurnal Ekonomi Akuntansi*, 7(01), 23-36. <https://doi.org/10.30996/jea17.v7i01.6551>
- Ladjin, Litriani, Sahamony, Kusumaningrum, Maulina, Siregar, Hubbansyah, Solikin, Silitonga, Soeyatno, Asyari, Sinaga, A. (2022). *Www.Penerbitwidina.Com Www.Penerbitwidina.Com*.
- Nur Faizah, E., & Majid, A. (2024). Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Daya Saing Umkm. *Media Komunikasi Ilmu Ekonomi*, 40(2), 54-64. <https://doi.org/10.58906/melati.v40i2.130>
- Putri, S. S., & Sungkono, S. (2023). Analisis Kinerja Keuangan Pada Usaha Kecil Mikro Menengah (Umkm) Di Kabupaten Karawang. *Jurnal Economina*, 2(7), 1557-1563. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i7.627>
- Sianturi, R. D. (2020). Manajemen Pemasaran Menggunakan Analisis SWOT Pada UMKM Guna Meningkatkan Daya Saing UMKM. *Journal of Business and Economics Research (JBE)*, 1(1), 45-50. <https://doi.org/10.47065/jbe.v1i1.118>
- Tambunan, W., Sukmono, Y., & Anggreani, L. O. (2021). Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Volume Penjualan dan Daya Saing. *Jurnal Optimalisasi*, 7(1), 48.

<https://doi.org/10.35308/jopt.v7i1.3419>

- Utami, R., & Khadafi, S. (2019). Aplikasi Pengelolaan Bahan Baku Untuk Efisiensi Operasional Menggunakan Metode Economic Order Quantity. *Network Engineering Research Operation*, 4(2), 95-102. <https://doi.org/10.21107/nero.v4i2.124>
- Wardi, J., Putri, G. eka, & Liviawati, L. (2020). Pentingnya Penerapan Pengelolaan Keuangan Bagi Umkm. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 17(1), 56-62. <https://doi.org/10.31849/jieb.v17i1.3250>
- Hayati, Z., & Terry, R. (2019). *Teori-Teori Pengambilan Keputusan*. 1-2.
- Maylanie, J. T. (2022). Tahapan Pengambilan Keputusan (Kajian Teoritis dari James A. F. Stoner). *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(2), 263-274.
- Mokat, J. E. H. (2019). Kepemimpinan, Pengambilan Keputusan dan Diskresi. *Jurnal Kajian Kebijakan Dan Ilmu Administrasi Negara (JURNAL ADMINISTRISTRO)*, 1(1), 10-16. <https://doi.org/10.36412/jan.v1i1.997>
- Pasolong, D. H. (2023). Teori Pengambilan Keputusan. In *Penerbit Alfabeta, Bandung* (x).
- Rifa'i, A. (2019). Proses Pengambilan Keputusan. *Research Gate*, 1-12.
- Rizwara. (2011). Pengambilan Keputusan dalam Manajemen. *Blogspot*, 1987.
- Sriyono, D. M., & SE, H. M. K. (2020). Buku Ajar Mata Kuliah. In *Umsida Press Sidoarjo Universitas* (Vol. 1, Issue 1).