

ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM KENDALA DI UMKM KEDAI SURABI DURIAN KARAWANG

**Indah Purnamasari¹, Gabriela Cantika², Lutfi Ibnu Akil Alif³, Zein Abdillah⁴, Ujang
Suherman⁵**

^{1,2,3,4,5}Universitas Buana Perjuangan Karawang

Email : mn23.indahpurnamasari@mhs.ubpkarawang.ac.id¹,
mn23.gabrielacantika@mhs.ubpkarawang.ac.id², mn23.lutfialif@mhs.ubpkarawang.ac.id³,
mn23.zeinabdillah@mhs.ubpkarawang.ac.id⁴, ujangsuherman@ubpkarawang.ac.id⁵

Abstrak

UMKM Surabi Durian Karawang merupakan salah satu pelaku usaha kuliner lokal yang menghadapi berbagai tantangan dalam menjalankan operasional bisnisnya. Dalam konteks persaingan pasar yang semakin ketat dan dinamika ekonomi yang fluktuatif, proses pengambilan keputusan menjadi aspek krusial yang menentukan keberlangsungan dan pertumbuhan usaha. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi terhadap pemilik usaha serta aktivitas operasional harian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengambilan keputusan di UMKM ini cenderung bersifat intuitif dan berbasis pengalaman pribadi, tanpa dukungan analisis data yang sistematis. Kendala utama yang dihadapi meliputi keterbatasan modal, kurangnya akses terhadap teknologi dan informasi pasar, serta ketergantungan pada pasokan bahan baku musiman. Selain itu, faktor eksternal seperti perubahan preferensi konsumen dan persaingan dari produk substitusi juga turut memengaruhi strategi bisnis yang dijalankan. Meskipun demikian, pelaku usaha menunjukkan kemampuan adaptasi yang tinggi melalui strategi improvisasi, pemanfaatan media sosial sebagai sarana promosi, serta penguatan hubungan dengan pelanggan tetap. Temuan ini menegaskan pentingnya peningkatan kapasitas manajerial dan literasi digital bagi pelaku UMKM agar mampu mengambil keputusan yang lebih rasional, responsif, dan berorientasi jangka panjang dalam menghadapi tantangan usaha yang kompleks.

Kata Kunci: UMKM, Pengambilan Keputusan, Kendala Usaha, Surabi Durian, Strategi Adaptif, Literasi Digital, Karawang.

Abstract

The Surabi Durian Karawang MSME is a local culinary business that faces various challenges in running its business operations. In the context of increasingly fierce market competition and fluctuating economic dynamics, the decision-making process is a crucial aspect determining the sustainability and growth of the business. This study used a descriptive qualitative approach, collecting data through in-depth interviews, direct observation, and documentation of the business owner and their daily operational activities. The results indicate that decision-making in this MSME tends to be intuitive and based on personal experience, without the support of systematic data analysis. The main obstacles faced include limited capital, lack of access to technology and market information, and dependence on seasonal raw material

supplies. Furthermore, external factors such as changing consumer preferences and competition from substitute products also influence their business strategies. Nevertheless, the business owner demonstrated a high level of adaptability through improvisational strategies, utilizing social media as a promotional tool, and strengthening relationships with loyal customers. These findings emphasize the importance of improving managerial capacity and digital literacy for MSMEs to enable them to make more rational, responsive, and long-term decisions in facing complex business challenges.

Keywords: MSMEs, Decision-Making, Business Constraints, Surabi Durian, Adaptive Strategies, Digital Literacy, Karawang.

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu pilar penting dalam perekonomian Indonesia. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM, UMKM menyumbang lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyerap sekitar 97% tenaga kerja. Peran strategis ini menjadikan UMKM sebagai motor penggerak ekonomi rakyat, terutama dalam menciptakan lapangan kerja, mengurangi kemiskinan, dan mendorong pemerataan pembangunan. Namun, di balik kontribusinya yang besar, UMKM juga menghadapi berbagai tantangan struktural dan operasional yang dapat menghambat pertumbuhan dan keberlanjutan usahanya.

Salah satu tantangan utama yang dihadapi UMKM adalah dalam hal pengambilan keputusan. Berbeda dengan perusahaan besar yang memiliki sumber daya manusia profesional dan sistem

informasi yang memadai, sebagian besar UMKM masih mengandalkan intuisi, pengalaman pribadi, dan pendekatan trial and error dalam menentukan arah bisnisnya. Hal ini diperparah dengan keterbatasan akses terhadap informasi pasar, teknologi, pembiayaan, serta minimnya pelatihan manajerial yang sistematis. Akibatnya, keputusan yang diambil sering kali bersifat reaktif, tidak terstruktur, dan kurang mempertimbangkan risiko jangka panjang.

UMKM Surabi Durian Karawang merupakan salah satu contoh pelaku usaha kuliner lokal yang tumbuh di tengah dinamika pasar yang kompetitif. Usaha ini menawarkan produk khas berbasis makanan tradisional dengan inovasi rasa durian yang menjadi daya tarik utama. Namun, dalam menjalankan operasionalnya, pelaku usaha dihadapkan pada berbagai kendala seperti fluktuasi harga bahan baku, keterbatasan modal

kerja, perubahan selera konsumen, serta persaingan dari produk substitusi dan makanan kekinian. Dalam kondisi seperti ini, kemampuan untuk mengambil keputusan yang tepat menjadi sangat krusial, baik dalam aspek produksi, pemasaran, maupun pengelolaan sumber daya.

Fenomena ini menarik untuk dikaji lebih dalam, mengingat pengambilan keputusan yang efektif merupakan salah satu indikator penting dalam keberhasilan usaha. Dengan memahami bagaimana pelaku UMKM mengambil keputusan di tengah keterbatasan, kita dapat mengidentifikasi pola, tantangan, serta strategi adaptif yang digunakan. Hal ini tidak hanya relevan bagi pengembangan kapasitas pelaku UMKM, tetapi juga dapat menjadi masukan bagi pihak-pihak terkait dalam merancang kebijakan dan program pendampingan yang lebih tepat sasaran.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dengan fokus pada pemilik dan pengelola UMKM Kedai Surabi Durian Karawang. Data dikumpulkan melalui:

1. Wawancara mendalam (in-depth interview) dengan pemilik dan karyawan kunci.

2. Observasi langsung aktivitas produksi, pemasaran, dan pelayanan.
3. Dokumentasi laporan internal, arsip, dan data pendukung.

Data dianalisis secara sistematis melalui tahapan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis faktor internal dan eksternal dilakukan menggunakan IFAS dan EFAS, kemudian digabung dalam analisis SWOT untuk menentukan posisi strategis UMKM. Validitas data diperkuat melalui triangulasi metode dan sumber.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis kendala pengambilan keputusan dalam pengelolaan tenaga kerja pada UMKM Surabi Durian Karawang, termasuk aspek rekrutmen, pembagian tugas, dan produktivitas kerja.
2. Mengidentifikasi permasalahan dalam pengelolaan modal yang memengaruhi keputusan operasional dan pengembangan usaha.
3. Menggambarkan hambatan dalam pengelolaan bahan baku, seperti ketersediaan, kualitas, dan fluktuasi harga, serta dampaknya terhadap keputusan produksi.

4. Menelaah kendala dalam aspek pemasaran, termasuk strategi promosi, jangkauan pasar, dan adaptasi terhadap tren konsumen, yang memengaruhi keputusan bisnis secara keseluruhan.

Jenis Penelitian

Laporan ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan survei eksplisit. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami secara menyeluruh fenomena yang terjadi di UMKM Kedai Surabi Durian Karawang, khususnya yang berkaitan dengan kondisi internal dan eksternal bisnis serta strategi manajemen yang digunakan. Dengan menggunakan pendekatan ini, para peneliti dapat mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang fitur bisnis, metode pengelolaan, dan proses pengambilan keputusan strategis yang didasarkan pada situasi nyata di lapangan.

Untuk menjelaskan bagaimana variabel-variabel penelitian berkorelasi satu sama lain, pendekatan survei penjelasan digunakan. Variabel internal, seperti kekuatan dan kelemahan usaha, dan variabel eksternal, seperti peluang dan ancaman lingkungan bisnis, diperhitungkan. Metode ini memungkinkan penelitian untuk tidak hanya bersifat

deskriptif, tetapi juga berusaha untuk menjelaskan hubungan dan sebab-akibat dari variabel-variabel yang berbeda dengan menggunakan teori manajemen strategik yang relevan. Data yang diperoleh dianalisis dan diuraikan secara sistematis dengan mengacu pada konsep IFAS, EFAS, dan analisis SWOT, sehingga mampu memberikan gambaran yang jelas mengenai posisi strategis UMKM dalam menghadapi persaingan industri kuliner.

Penelitian ini juga mengacu pada teori-teori ahli manajemen dan metodologi penelitian untuk memperkuat landasan ilmiah analisis. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan tidak hanya menggambarkan kondisi UMKM Kedai Surabi Durian Karawang secara aktual, tetapi juga mampu memberikan penjelasan yang rasional dan teoritis mengenai strategi pengembangan usaha yang paling sesuai untuk diterapkan secara berkelanjutan.

Waktu Dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan dari bulan November hingga Desember 2025. Waktu yang dipilih disesuaikan dengan kebutuhan data untuk pengumpulan data yang mencakup proses observasi dan wawancara serta informasi tentang kondisi internal dan eksternal perusahaan. Waktu ini dinilai memadai untuk mendapatkan data yang

relevan dan akurat untuk mendukung analisis manajemen strategik yang sedang dilakukan, khususnya untuk menemukan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.

Tempat penelitian adalah UMKM Kedai Surabi Durian Karawang. Kedai ini memiliki dua cabang utama: cabang Karawang Timur yang terletak di Jalan Veteran Gang Mulyasari, Kw. 5, Karawang Wetan, Kecamatan Karawang Timur, Kabupaten Karawang, Jawa Barat. Dan cabang Sukaharja yang terletak di wilayah Galuh Mas, Karawang. Pilihan lokasi penelitian ini didasarkan pada kenyataan bahwa kedua cabang tersebut berfungsi sebagai pusat aktivitas operasional bisnis. Ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang proses produksi, pemasaran, dan pengelolaan bisnis secara langsung dan nyata.

Prosedur Penelitian

Studi ini menggunakan karakteristik penelitian kualitatif dan menggunakan pendekatan survei eksplisit. Tujuan dari proses penelitian ini adalah untuk memberikan penjelasan menyeluruh tentang fenomena dan hubungan antarvariabel berdasarkan keadaan lapangan yang sebenarnya. Penelitian

dimulai dengan perumusan masalah dan penetapan fokus penelitian: analisis manajemen strategik UMKM Kedai Surabi Durian Karawang. Untuk mencapai tujuan ini, peneliti melakukan studi pendahuluan dengan membaca literatur yang relevan, seperti buku-buku tentang manajemen strategik, jurnal ilmiah, dan laporan resmi terkait UMKM.

Tahap selanjutnya adalah pengumpulan data lapangan. Ini diperoleh dengan melakukan observasi langsung terhadap aktivitas operasional UMKM, seperti proses produksi, pemasaran, dan pelayanan konsumen. Tujuan dari observasi ini adalah untuk mendapatkan gambaran faktual tentang kondisi internal usaha, yang mencakup sumber daya, keunggulan produk, dan tantangan operasional. Selain observasi, data juga dikumpulkan melalui wawancara dengan pemilik dan pihak yang terlibat langsung dalam pengelolaan bisnis. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk mendapatkan lebih banyak informasi tentang strategi bisnis, proses pengambilan keputusan manajemen, dan bagaimana pelaku bisnis melihat peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal.

Selain data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder. Data

sekunder ini berasal dari laporan internal perusahaan, referensi dari lembaga pemerintah, dan publikasi ilmiah yang relevan. Penggunaan data sekunder memperkuat temuan lapangan dan memberikan konteks teoritis dan kebijakan yang lebih luas tentang kondisi UMKM.

Tahap berikutnya adalah mengumpulkan data dan menganalisisnya. Data yang diperoleh disusun secara kualitatif berdasarkan faktor internal dan eksternal bisnis. Alat analisis IFAS dan EFAS digunakan untuk melakukan analisis ini. Tujuan dari analisis ini adalah untuk menentukan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh usaha kecil dan menengah (UMKM). Selanjutnya, hasil analisis tersebut dimasukkan ke dalam analisis SWOT untuk menentukan posisi strategis bisnis dan strategi alternatif yang paling sesuai. Pada tahap ini, pendekatan penjelasan digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel internal dan eksternal, serta bagaimana keduanya berdampak pada penentuan strategi Perusahaan.

Penarikan kesimpulan dan perumusan rekomendasi strategis adalah tahap akhir dari proses penelitian. Kesimpulan didasarkan pada hasil analisis yang dilakukan secara menyeluruh dan

dikaitkan dengan teori manajemen strategik yang relevan. Diharapkan UMKM Kedai Surabi Durian Karawang dapat menggunakan rekomendasi yang dihasilkan untuk mengembangkan bisnisnya secara berkelanjutan. Tidak ada rancangan eksperimen yang digunakan dalam penelitian ini. Sebaliknya, fokus penelitian adalah memahami fenomena dan menjelaskan bagaimana variabel berinteraksi dalam konteks usaha sebenarnya.

Data, Instrumen, Dan Teknik Pengumpulan Data

Data primer dan sekunder digunakan dalam penelitian ini. Data primer diperoleh secara langsung dari pemilik dan pihak yang terlibat dalam pengelolaan UMKM Kedai Surabi Durian Karawang. Ini mencakup kondisi internal bisnis, strategi bisnis yang diterapkan, prosedur operasional, dan pandangan pelaku bisnis tentang peluang dan ancaman lingkungan eksternal.

Data sekunder, di sisi lain, digunakan sebagai data pendukung untuk mendukung hasil analisis. Data sekunder berasal dari berbagai sumber tertulis, seperti laporan internal UMKM, dokumen kebijakan pemerintah yang berkaitan dengan pengembangan UMKM, buku teks

manajemen strategik, dan jurnal ilmiah yang relevan. Dengan data ini, penelitian dapat memperoleh landasan teoritis dan konteks empiris yang lebih luas untuk fenomena yang dibahas.

Penelitian ini menggunakan instrumen yang disesuaikan dengan karakteristik penelitian kualitatif; instrumen utamanya adalah peneliti sendiri, yang bertugas mengumpulkan, mengolah, dan menafsirkan data. Proses pengumpulan data menjadi lebih sistematis dengan bantuan instrumen pendukung seperti pedoman wawancara, lembar observasi, dan dokumentasi. Pedoman wawancara mengatur proses wawancara agar tetap fokus pada topik penelitian, yaitu Data tertulis atau visual yang berkaitan dengan penelitian dikumpulkan melalui dokumentasi.

Teknik pengumpulan data menggunakan berbagai metode yang saling melengkapi. Untuk mendapatkan gambaran langsung tentang proses produksi, pemasaran, dan pelayanan, observasi dilakukan secara langsung di lokasi bisnis. Untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang strategi manajemen dan proses pengambilan keputusan bisnis, pemilik dan pihak terkait diwawancarai secara langsung. Data

tambahan juga dikumpulkan melalui metode dokumentasi dari laporan, arsip, dan sumber resmi lainnya. Tujuan dari penggabungan metode pengumpulan data ini, yang melibatkan proses triangulasi, adalah untuk meningkatkan keakuratan dan keabsahan data sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dianalisis secara sistematis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan untuk memahami proses pengambilan keputusan serta kendala yang dihadapi UMKM Kedai Surabi Durian Karawang. Faktor internal dan eksternal usaha dianalisis menggunakan IFAS dan EFAS, kemudian dipadukan dalam analisis SWOT guna menentukan posisi strategis serta merumuskan strategi pengambilan keputusan yang sesuai bagi pengembangan usaha.

Dasar Pengembangan Theory

a. Definisi Pengambilan Keputusan

Menurut (Nitanto et al., 2024), pengambilan keputusan merupakan

proses memilih satu alternatif terbaik dari beberapa pilihan yang tersedia. Keputusan tidak diambil secara sembarangan, melainkan melalui pertimbangan berbagai faktor dan perhitungan yang relevan. Proses ini diawali dengan mengenali permasalahan yang ada, kemudian menyusun beberapa alternatif solusi, hingga akhirnya menentukan pilihan yang paling sesuai. Keputusan yang diambil diharapkan dapat menyelesaikan masalah secara efektif sekaligus mendukung tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Sejalan dengan hal tersebut, P. Siagian menjelaskan bahwa pengambilan keputusan perlu dilakukan melalui pendekatan yang sistematis. Pendekatan ini melibatkan pengumpulan fakta dan data yang relevan serta penilaian terhadap berbagai alternatif yang ada sebelum menentukan tindakan. Dengan pertimbangan yang matang, keputusan yang dihasilkan menjadi lebih tepat, risiko kesalahan dapat diminimalkan, dan kualitas keputusan dapat meningkat.

b. Gaya Pengambilan Keputusan

Gaya pengambilan keputusan menggambarkan cara seorang pemimpin dalam menentukan pilihan ketika menghadapi berbagai situasi dan permasalahan dalam organisasi. Setiap gaya menunjukkan perbedaan dalam pola berpikir, tingkat toleransi terhadap ketidakpastian, serta fokus perhatian, baik pada penyelesaian tugas, pengolahan informasi, maupun hubungan antarindividu. Oleh karena itu, pemahaman terhadap gaya pengambilan keputusan menjadi penting karena berpengaruh terhadap efektivitas keputusan yang diambil serta kinerja dan dinamika kerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut (Pasolong, 2023), terdapat empat gaya pengambilan keputusan yang umum digunakan oleh pimpinan, yaitu gaya direktif, gaya analitik, gaya konseptual, dan gaya perilaku.

1. Gaya Direktif

Gaya direktif dalam pengambilan keputusan ditandai dengan adanya pengarahan dan pemberian instruksi yang jelas dari pimpinan. Pemimpin yang menerapkan gaya ini cenderung memiliki toleransi rendah terhadap ketidakpastian dan lebih berorientasi

pada penyelesaian tugas serta masalah yang bersifat teknis. Keputusan biasanya diambil secara cepat dan tegas agar kegiatan organisasi dapat berjalan sesuai dengan arahan yang telah ditetapkan.

2. Gaya Analitik

Gaya analitik merupakan pendekatan pengambilan keputusan yang didasarkan pada hasil analisis terhadap berbagai fenomena atau permasalahan yang terjadi. Pemimpin dengan gaya ini memiliki toleransi yang tinggi terhadap ambiguitas dan sangat kuat dalam orientasi tugas serta aspek teknis. Mereka cenderung mengumpulkan, membandingkan, dan mengevaluasi lebih banyak informasi serta alternatif sebelum menentukan keputusan, sehingga keputusan yang dihasilkan lebih rasional dan terukur.

3. Gaya Konseptual

Gaya konseptual menekankan pada penggunaan konsep dan sudut pandang yang luas dalam memahami permasalahan. Pemimpin dengan gaya ini memiliki toleransi tinggi terhadap perbedaan pandangan, berorientasi pada hubungan antarindividu, serta peduli terhadap

lingkungan sosial. Dalam pengambilan keputusan, mereka biasanya mempertimbangkan berbagai pilihan dan kemungkinan yang dapat terjadi di masa depan, sehingga keputusan yang dihasilkan bersifat jangka panjang dan visioner.

4. Gaya Perilaku

Gaya perilaku adalah pendekatan pengambilan keputusan yang berfokus pada analisis perilaku bawahan atau rekan kerja. Pemimpin dengan gaya ini umumnya memiliki toleransi ambiguitas yang relatif rendah, namun sangat menekankan pentingnya kerja sama, komunikasi, dan keterbukaan dalam tim. Keputusan sering diambil melalui diskusi dan pertukaran pendapat, sehingga mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis serta meningkatkan keterlibatan anggota dalam proses pengambilan keputusan.

c. Tahap -Tahap Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan perlu dilakukan secara cermat dan tidak terburu-buru, karena setiap keputusan yang diambil memiliki konsekuensi serta dapat

memengaruhi berbagai pihak yang terlibat. Oleh sebab itu, keputusan sebaiknya didasarkan pada pertimbangan yang matang dan didukung oleh data yang akurat agar risiko dampak negatif dapat diminimalkan, sekaligus menghasilkan keputusan yang lebih tepat dan efektif. Secara umum, proses pengambilan keputusan terdiri atas tiga tahapan utama menurut (Hayati et al., 2021) dalam Utami (2012), yaitu:

1. Tahap penyelidikan

Merupakan tahap awal yang berfokus pada analisis kondisi lingkungan yang berkaitan dengan keputusan yang akan diambil. Pada tahap ini, data yang diperoleh masih bersifat mentah sehingga perlu diolah dan dianalisis lebih lanjut untuk mengidentifikasi permasalahan yang sebenarnya.

2. Tahap perancangan

Tahap penyusunan dan pengembangan berbagai alternatif tindakan yang dapat dilakukan, disertai dengan analisis terhadap masing-masing alternatif tersebut.

3. Tahap pemilihan

Merupakan tahap menentukan satu tindakan terbaik dari beberapa alternatif yang telah dianalisis.

Melalui tahapan yang sistematis ini, keputusan yang diambil diharapkan menjadi lebih terarah, tepat sasaran, dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

d. Proses Pengambilan Keputusan

Menurut (Siregar, 2021) dalam Siagian (1986), pengambilan keputusan dilakukan melalui delapan tahapan. Proses ini diawali dengan mengidentifikasi masalah untuk memahami inti permasalahan yang dihadapi, kemudian dilanjutkan dengan pengumpulan data sebagai dasar pengambilan keputusan. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis untuk mengetahui penyebab serta dampak dari permasalahan tersebut. Tahap berikutnya adalah menyusun berbagai alternatif keputusan sebagai pilihan solusi yang memungkinkan, kemudian memilih alternatif terbaik yang paling sesuai dengan kondisi dan tujuan organisasi. Alternatif terpilih selanjutnya ditetapkan sebagai keputusan, untuk kemudian dilaksanakan dan dipantau guna melihat hasil pelaksanaannya. Proses

pengambilan keputusan diakhiri dengan evaluasi, yang bertujuan menilai efektivitas keputusan serta menjadi dasar perbaikan di masa mendatang.

e. Kualitas Keputusan

Kualitas keputusan adalah tingkat baik atau buruknya suatu keputusan pada saat keputusan tersebut diambil, tanpa bergantung pada hasil yang diperoleh. Konsep ini menekankan bahwa kualitas keputusan tidak hanya dinilai dari hasil akhir, tetapi juga dari proses pengambilan keputusan itu sendiri. Dengan proses yang terencana dan sistematis, analisis permasalahan dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien, terutama dalam kondisi yang kompleks dan penuh ketidakpastian.

Hal yang mendasar dalam konsep kualitas keputusan adalah perbedaan antara keputusan dan hasil. Keduanya tidak selalu sejalan karena adanya ketidakpastian saat keputusan dibuat. Keputusan yang telah diambil dengan pertimbangan yang baik tetap dapat menghasilkan hasil yang kurang sesuai, begitu pula sebaliknya. Dalam situasi yang tidak pasti, pengambil

keputusan hanya memiliki kendali terhadap proses dan isi keputusan, sedangkan hasil akhir dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal. Oleh karena itu, kualitas keputusan sebaiknya dinilai berdasarkan proses pengambilannya, bukan semata-mata dari hasil yang diperoleh. Kualitas keputusan melekat pada saat keputusan dibuat dan tidak berubah meskipun dievaluasi kembali di kemudian hari.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui survei eksplisit untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai kondisi internal dan eksternal UMKM Kedai Surabi Durian Karawang, termasuk proses pengambilan keputusan strategis oleh pemilik usaha. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi, kemudian dianalisis secara sistematis menggunakan metode IFAS, EFAS, dan analisis SWOT.

1. Kendala Pengambilan Keputusan dalam Pengelolaan Tenaga Kerja

Penelitian menemukan bahwa pengelolaan tenaga kerja di UMKM ini masih bersifat informal dan kurang terstruktur. Rekrutmen karyawan dilakukan berdasarkan

kedekatan personal dan tingkat kepercayaan, tanpa standar kompetensi yang jelas. Pembagian tugas pun fleksibel dan menyesuaikan kondisi harian, sehingga produktivitas sangat bergantung pada pengalaman dan kemampuan individu karyawan. Kondisi ini menjadi kelemahan internal karena keputusan manajerial dalam pengelolaan SDM belum didukung perencanaan kerja yang sistematis. Akibatnya, pemilik usaha sering kali harus mengambil keputusan secara cepat dan reaktif saat terjadi kekurangan tenaga kerja atau lonjakan permintaan dari konsumen.

2. Kendala Pengambilan Keputusan dalam Pengelolaan Modal

Dalam hal pengelolaan modal, keterbatasan dana menjadi faktor utama yang memengaruhi keputusan operasional dan pengembangan usaha. UMKM Kedai Surabi Durian Karawang masih mengandalkan modal pribadi dan perputaran kas harian untuk menjalankan usaha. Keputusan terkait penambahan peralatan, pembukaan cabang baru, atau peningkatan kapasitas produksi

diambil dengan sangat berhati-hati karena akses terhadap pembiayaan formal masih terbatas dan pencatatan keuangan belum tersusun dengan rapi. Hal ini membuat keputusan lebih fokus pada keberlangsungan usaha jangka pendek dibanding pengembangan jangka panjang.

3. Kendala Pengambilan Keputusan dalam Pengelolaan Bahan Baku

Pengelolaan bahan baku, terutama durian, menghadapi kendala berupa fluktuasi harga dan ketersediaan yang musiman. Ketergantungan pada bahan baku utama ini memengaruhi keputusan produksi, baik terkait jumlah, kualitas, maupun harga jual produk.

Pemilik usaha kerap menyesuaikan volume produksi atau porsi ketika harga bahan baku meningkat untuk menjaga arus kas dan menghindari kerugian, meskipun langkah ini dapat memengaruhi kepuasan konsumen. Situasi ini menunjukkan adanya tekanan eksternal yang signifikan dalam pengambilan keputusan operasional.

4. Kendala Pengambilan Keputusan dalam Aspek Pemasaran

Dalam pemasaran, strategi yang diterapkan masih sederhana dan bersifat adaptif. Media sosial seperti WhatsApp dan Instagram digunakan sebagai sarana promosi utama, namun belum disertai perencanaan pemasaran digital yang terstruktur. Keputusan pemasaran biasanya diambil berdasarkan respons konsumen dan kondisi penjualan harian, seperti memberikan promo sederhana atau menambah varian rasa saat penjualan menurun. Keterbatasan pengetahuan terkait pemasaran digital dan analisis pasar menjadi hambatan dalam memperluas jangkauan pasar secara optimal.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis IFAS, UMKM Kedai Surabi Durian Karawang memiliki kekuatan berupa keunikan produk, pengalaman pemilik usaha, serta hubungan yang baik dengan pelanggan tetap. Namun, kelemahan internal seperti keterbatasan modal, rendahnya pemanfaatan teknologi, dan belum optimalnya pengelolaan SDM memengaruhi kualitas pengambilan keputusan.

Analisis EFAS menunjukkan bahwa peluang utama berasal dari meningkatnya minat masyarakat terhadap kuliner lokal dan pemanfaatan media sosial sebagai sarana promosi. Di sisi lain, ancaman utama meliputi persaingan yang semakin ketat, perubahan preferensi konsumen, serta fluktuasi harga bahan baku.

Berdasarkan analisis SWOT, posisi strategis UMKM ini menunjukkan bahwa kekuatan internal dapat dimanfaatkan untuk menghadapi peluang eksternal, namun masih dibatasi oleh kelemahan manajerial dan ancaman lingkungan bisnis. Strategi adaptif yang diterapkan oleh pemilik usaha, seperti improvisasi dalam produksi dan pemasaran, menunjukkan kemampuan bertahan di tengah keterbatasan sumber daya.

Jika dikaitkan dengan teori pengambilan keputusan, proses pengambilan keputusan di UMKM Kedai Surabi Durian Karawang masih didominasi oleh pendekatan intuitif dan berbasis pengalaman pribadi. Tahapan pengambilan keputusan belum sepenuhnya melalui proses penyelidikan, perancangan, dan pemilihan alternatif secara sistematis sebagaimana dikemukakan oleh Hayati et al. (2021). Namun, dalam konteks UMKM, pola ini merupakan bentuk adaptasi

terhadap keterbatasan modal, informasi, dan teknologi.

Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya menggambarkan kondisi aktual UMKM Kedai Surabi Durian Karawang, tetapi juga menjelaskan hubungan sebab-akibat antara faktor internal dan eksternal terhadap proses pengambilan keputusan strategis. Temuan ini menegaskan pentingnya peningkatan kapasitas manajerial dan literasi digital agar pengambilan keputusan menjadi lebih rasional, terstruktur, dan berorientasi jangka panjang.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini mengungkap bahwa proses pengambilan keputusan di UMKM Kedai Surabi Durian Karawang masih sangat bergantung pada intuisi dan pengalaman pribadi pemilik usaha. Keputusan bisnis sering dibuat dengan cepat dan reaktif terhadap kondisi lapangan, tanpa dukungan analisis data yang sistematis maupun perencanaan strategis yang jelas.

Tantangan utama muncul dari faktor internal dan eksternal. Dari sisi internal, keterbatasan modal, pengelolaan tenaga kerja yang belum terstruktur, serta minimnya pemanfaatan teknologi dan

pencatatan keuangan menjadi kendala signifikan. Sementara itu, faktor eksternal seperti fluktuasi harga dan ketersediaan bahan baku musiman, persaingan yang semakin ketat, dan perubahan preferensi konsumen turut memengaruhi keputusan operasional.

Meski demikian, analisis IFAS, EFAS, dan SWOT menunjukkan bahwa UMKM ini memiliki sejumlah keunggulan, termasuk keunikan produk, pengalaman pemilik, serta loyalitas pelanggan. Peluang juga terbuka melalui meningkatnya minat masyarakat terhadap kuliner lokal dan pemanfaatan media sosial sebagai sarana promosi.

Pemilik UMKM menunjukkan kemampuan adaptasi yang cukup baik. Strategi improvisasi, penggunaan media sosial secara aktif, dan penguatan hubungan dengan pelanggan tetap membantu usaha bertahan meskipun pengambilan keputusan belum sepenuhnya sesuai prinsip manajemen strategis jangka panjang.

Implikasi

Dari sisi manajerial, pemilik UMKM disarankan meningkatkan kemampuan dalam pengelolaan SDM, keuangan, dan perencanaan usaha. Penerapan pencatatan keuangan sederhana dan pembagian tugas

yang jelas dapat membantu meningkatkan efisiensi dan kualitas keputusan.

Secara strategis, pengembangan promosi di media sosial sebaiknya dilakukan secara lebih terencana melalui strategi pemasaran digital yang konsisten, sehingga UMKM mampu menghadapi persaingan kuliner yang semakin kompetitif.

Selain itu, literasi digital dan akses informasi pasar juga penting bagi pengembangan UMKM. Pelatihan dan pendampingan dari pemerintah atau lembaga terkait dapat membantu pelaku usaha mengadopsi pengambilan keputusan yang lebih rasional, berbasis data, dan berorientasi jangka panjang.

Dari sisi akademik, penelitian ini bisa menjadi referensi bagi studi selanjutnya terkait pengambilan keputusan di UMKM. Pendekatan kualitatif yang dikombinasikan dengan metode kuantitatif dapat memberikan pemahaman lebih menyeluruh tentang kualitas keputusan dan kinerja usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Hayati, N., Utami, S., & Handayani, R. (2021). *Pengambilan keputusan dalam organisasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. (2023). *Data dan kontribusi UMKM terhadap perekonomian nasional*. Jakarta: Kemenkop UKM.
- Nitanto, A., Pratama, R., & Sari, D. (2024). Pengambilan keputusan manajerial dalam menghadapi ketidakpastian bisnis. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 11(2), 85–96.
- Pasolong, H. (2023). *Teori administrasi publik*. Bandung: Alfabeta.
- Siagian, S. P. (1986). *Sistem informasi untuk pengambilan keputusan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Siregar, M. (2021). Proses pengambilan keputusan dalam manajemen organisasi. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 9(1), 45–53.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta