



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 3 Tahun 2024 Page 13325-13334

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

## Proses Pengambilan Keputusan Strategi Pemasaran di UKM Madani Craft and Sew Menggunakan Model Pengambilan Keputusan Strategik

Hasdiana<sup>1✉</sup>, Suleman Dangkoa<sup>2</sup>, Arifin Sukung<sup>3</sup>

Universitas Negeri Gorontalo

Email: [Email\\_has\\_diana@ung.ac.id](mailto:Email_has_diana@ung.ac.id)<sup>1✉</sup>

### Abstrak

Proses pengambilan keputusan merupakan proses memilih alternatif terbaik diantara beberapa alternatif pilihan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Usaha kecil, khususnya UKM, memainkan peran penting dalam pertumbuhan ekonomi kontemporer global. Proses pengambilan keputusan di UKM berbeda dengan proses pengambilan keputusan dalam organisasi. Proses pengambilan keputusan di UKM berdasarkan keputusan pemilik UKM karena UKM merupakan usaha produktif milik orang perorangan dan /atau badan usaha perorangan yang rnemuhi kriteria Usaha Mikro. Penelitian ini bertujuan untuk melihat proses pengambilan keputusan di UKM berdasarkan model pengambilan keputusan strategik dan juga untuk mengetahui proses pengambilan keputusan tersebut untuk strategi pemasaran. Metodologi yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, dimana membandingkan proses pengambilan keputusan di UKM dengan menggunakan model pengambilan keputusan strategik. Teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam digunakan untuk mendapatkan data dengan mengikuti alur pengambilan keputusan yang dibagi menjadi 4 fase yaitu identifikasi, pengembangan, penyelesaian, dan implementasi evaluasi. Hasil penelitian ini berupa alur pengambilan keputusan di UKM serta model yang digunakan dalam pengambilan keputusan sesuai dengan model pengambilan keputusan strategik.

Kata Kunci: *Pengambilan Keputusan, Model, Strategik, Pemasaran, UKM*

## Abstract

The decision making process is the process of choosing the best alternative among several alternative options to achieve the desired results. Small businesses, especially SMEs, play an important role in contemporary global economic growth. The decision-making process in SMEs is different from the decision-making process in organizations. The decision-making process in UKM is based on the decision of the UKM owner because UKM is a productive business owned by an individual and/or individual business entity that meets the criteria for Micro Business. This research aims to look at the decision making process in SMEs based on the strategic decision making model and also to find out the decision making process for marketing strategy. The methodology used is qualitative research with a case study approach, which compares the decision-making process in SMEs using a strategic decision-making model. Data collection techniques through in-depth interviews were used to obtain data by following the decision making flow which was divided into 4 phases, namely identification, development, completion and implementation of evaluation. The results of this research are the flow of decision making in SMEs and the model used in decision making in accordance with the strategic decision making model.

Keywords: *Decision Making, Model, Strategic, Marketing, SMEs*

## PENDAHULUAN

Pengambilan keputusan adalah bagian dari kehidupan sehari-hari kita, baik secara individu maupun kelompok, terutama dalam suatu organisasi. Hasil dari pengambilan keputusan yang tepat dapat mencerminkan kemandirian, kinerja, dan kesuksesan organisasi, menjadikan pengambilan keputusan sebagai aktivitas organisasi yang penting. Keputusan yang tepat akan membawa perubahan ke arah yang lebih baik, tetapi keputusan yang salah akan berdampak buruk pada operasi dan manajemen organisasi. Secara sederhana pengambilan keputusan merupakan proses memilih alternatif terbaik diantara beberapa alternatif pilihan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Saat ini merupakan periode yang memiliki banyak tantangan baru terutama terhadap proses pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi baik bisnis kecil maupun besar (Aulia, R. N., 2020).

Usaha kecil, khususnya UKM, memainkan peran penting dalam pertumbuhan ekonomi kontemporer global. Proses pengambilan keputusan pada UKM berbeda dengan proses pengambilan keputusan pada perusahaan besar, dimana semua pilihan operasional mempertimbangkan level strategi, membuat proses pengambilan keputusan menjadi proses yang sangat kritis dan signifikan bagi kelangsungan perusahaan.

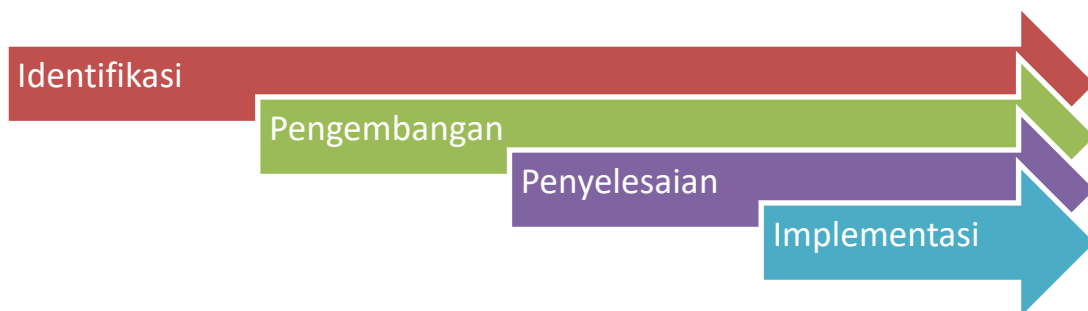
Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2021 Tentang Kemudahan, Pelindungan, Dan Pemberdayaan Koperasi Dan Usaha Mikro, Kecil, Dan

Menengah Bab 1 Pasal 1 Ayat 2 bahwa Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan /atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam peraturan pemerintah. Berdasarkan Peraturan Pemerintah ini maka dapat diartikan bahwa Proses pengambilan keputusan di UKM berdasarkan keputusan pemilik UKM.

## METODE PENELITIAN

Jenis metode dalam penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam digunakan untuk mendapatkan data dengan mengikuti alur pengambilan keputusan yang dibagi menjadi 4 fase yaitu identifikasi, pengembangan, penyelesaian, dan implementasi evaluasi. Hasil analisis ini berupa alur pengambilan keputusan di UKM serta model yang digunakan dalam pengambilan keputusan sesuai dengan model pengambilan keputusan strategik yang digunakan untuk memetakan proses pengambilan keputusan strategi pemasaran di UKM Madani Craft and Sew.

Berdasarkan model eklektik terdapat 4 fase dalam pengambilan keputusan strategik (Salusu, 2000); fase tersebut terdiri dari:



Gambar 1. Desain Pengambilan Keputusan Strategik (Salusu, 2000)

### Fase 1. Identifikasi

Fase identifikasi yang UKM melakukan proses identifikasi latar belakang dalam mengambil keputusan berupa permasalahan yang dihadapi, peluang saat ini kemudian kondisi lingkungan baik persaingan dengan kompetitor dan lain sebagainya.

### Fase 2. Pengembangan

1. Fase pengembangan termasuk di dalamnya proses pencarian alternatif solusi dimana di UKM sendiri mengandalkan pengalaman, pengetahuan pengambil keputusan yaitu pemilik UKM setelah itu dilakukan desain solusi apakah akan memodifikasi solusi yang

telah dibuat sebelumnya atau membuat solusi baru menambahkan alternative-alternatif yang belum pernah digunakan.

## 2. Menganalisis SWOT.

### Fase 3. Penyelesaian

Fase seleksi terdapat proses memilih alternatif terbaik diantara banyaknya alternatif pilihan dan menentukan alternatif tersebut.

### Fase 4. Implementasi dan Evaluasi

1. Implementasi keputusan strategik.
2. Evaluasi dan kontrol.

Adapun UKM yang menjadi subjek penelitian yaitu UKM Madani Craft and Sew yang beralamat di Kecamatan Kota Tengah, Kota Gorontalo yang memproduksi produk kerajinan dari bahan limbah kulit jagung dan produksi penjahitan. UKM yang mengelola bahan baku jagung dan limbahnya seharusnya dapat menjadi UKM unggulan terutama dalam hal pemasaran karena di Gorontalo cukup prospektif karena banyaknya sumber daya yang miliki (Hasan,dkk, 2021).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut analisis pengambilan keputusan berdasarkan model eklektik terdapat 4 fase dalam pengambilan keputusan strategik:

### 1. Fase Identifikasi

Setiap kesuksesan, peluang, kemalangan, dan hal lain yang terjadi dalam suatu organisasi baik besar atau kecil merupakan hasil dari keputusan yang dibuat oleh seseorang baik itu sukses atau gagal. Proses dalam pengambilan keputusan sangatlah penting mengingat hasil dari keputusan menentukan roda organisasi kedepannya akan seperti apa dan asumsi dari keputusan yang baik serta efektif mencerminkan kinerja dan kesuksesan sebuah organisasi (Kusumaningsih, 2023). Secara sederhana pengambilan keputusan melibatkan pemilihan pilihan terbaik dari berbagai alternatif untuk mencapai hasil yang diinginkan. Saat ini, baik perusahaan kecil maupun besar menghadapi sejumlah isu baru, khususnya yang berkaitan dengan bagaimana keputusan dibuat. (Wahab. S.A, 2021)

Perusahaan kecil seperti UKM memiliki peran dan kontribusi yang sangat penting dalam pengembangan ekonomi modern dunia ( Windusancono, 2021). Perusahaan kecil sama halnya dengan perusahaan besar dimana membutuhkan perencanaan bisnis strategis

untuk berhasil di pasar (Duhan, 2007). Keberhasilan perusahaan kecil, sebagian besar tergantung pada praktik pengambilan keputusan strategis yang diambil oleh organisasi tersebut (Robinson dan Pearce, 1983). Studi sebelumnya mengenai manajemen strategis berfokus pada perusahaan besar dan sangat sedikit sekali penelitian yang dilakukan terkait dengan proses pengambilan keputusan strategis di perusahaan kecil seperti UKM (Ajiwe et al., 2015). Busenitz dan Barney (1997) yang menyatakan bahwa proses pengambilan keputusan yang digunakan oleh seorang pengusaha berbeda dari keputusan yang dibuat oleh seorang manajer perusahaan besar berdasarkan pendekatan mereka. Mereka cenderung menggunakan pendekatan yang lebih heuristik dan bias dalam pengambilan keputusan karena terbatasnya akses ke informasi dan terbatasnya akses ke peluang di pasar. (Hartini, 2022)

Terdapat tiga alasan mendasar mengenai perbedaan dalam proses pengambilan keputusan strategis di perusahaan besar dan perusahaan kecil (Priyangan, 2013) yaitu para pengusaha dalam bisnis kecil menghadapi lingkungan dengan yang lebih tidak pasti dibandingkan dengan bisnis besar. Yang kedua adalah kompleksitas dan dinamika dalam lingkungan lebih besar bagi bisnis kecil seperti UKM dibandingkan bisnis besar dan alasan terakhir adalah sebagian besar pelaku yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan dalam bisnis kecil yaitu pengusaha atau wirausahawan bukan manajer, sehingga mereka memiliki pendekatan berbeda dalam pengambilan keputusan.

Para peneliti strategik seperti Eisenhardt & Zbarcki (1992), Papadakis et al (1998), Gilmore dan Carson (2000) mengemukakan bahwa dalam proses pengambilan keputusan oleh seorang wirausahawan pada organisasi kecil berbeda dengan proses pengambilan keputusan dalam organisasi besar. Mereka melakukan proses pengambilan keputusan strategis dan seluruh keputusan operasional termasuk tingkatan strategi (bisnis, korporasi dan fungsional), sehingga proses pengambilan keputusan tersebut menjadi suatu hal yang sangat krusial dan penting bagi kelangsungan organisasi (Lahindah, 2015). Busenitz and Barney (1997) menemukan bahwa setiap wirausahawan dalam sebuah UKM memiliki keunikan dalam karakteristiknya misalnya mereka menggunakan pendekatan deduktif untuk membuat keputusan, juga mereka tidak dilatih sebagai manajer sehingga keputusan yang diambil biasanya mencerminkan kepercayaan diri yang berlebihan.

Proses pengambilan keputusan sendiri terus berkembang dari waktu ke waktu serta tentunya kompleksitas masalah yang mereka hadapi. Dalam mencapai visi perusahaan secara kompleks dan tekanan lingkungan, pastinya terdapat tekanan dalam pengambilan keputusan, selalu dituntut untuk mengambil keputusan secara cepat, tetapi tetap akurat

dan sesuai tujuan UKM. Pengambilan keputusan juga sangat mempengaruhi organisasi dalam menghadapi lingkungan yang sangat dinamis dan tidak pasti. Pada UKM sendiri proses pengambilan keputusan dilakukan oleh seorang pemilik atau pengelola yang seringkali terdiri dari seorang individu, keputusan yang dibuat terkadang merupakan pilihan pribadi yang memuaskan pemikirannya sendiri. Untuk itu model dalam pengambilan keputusan sangat berperan dalam proses pengambilan keputusan strategis secara jangka panjang dan akurat. (Negulescu, 2014)

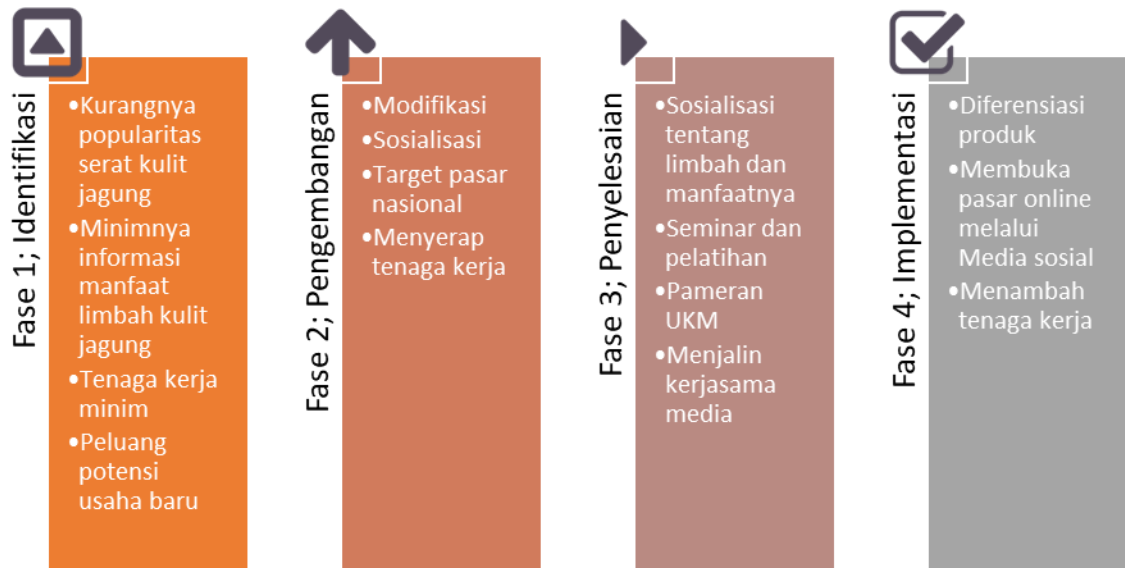
Model-model yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan strategik yang telah ada dihasilkan dari hasil penelitian sebelumnya terhadap organisasi besar (Lahindah, 2015). Proses pengambilan keputusan strategik pada organisasi besar tampaknya memiliki kompleksitas yang mencakup beberapa aspek seperti pengambil keputusan yang mayoritas terdiri dari beberapa individu yang juga sering kali mewakili berbagai kepentingan kelompok, serta beberapa variabel-variabel lainnya. Lain halnya dengan proses pengambilan keputusan strategik pada UKM Madani craft and sew.

Proses pengambilan keputusan diduga menjadi sebuah permasalahan yang sangat krusial bagi organisasi dalam bertahan dan menciptakan kinerja jangka panjang yang stabil (Papadakis et al.,1998). Kegagalan dalam proses pengambilan keputusan strategik seringkali menjadi penyebab kegagalan UKM dalam mempertahankan kinerja dan tingkat pengembalian yang diharapkan.

## 2. Fase Pengembangan

Fase pengembangan ini adalah kegiatan dimana terdiri dari dua tahap yakni:

- a. Proses pencarian alternatif solusi dimana di UKM sendiri mengandalkan pengalaman, pengetahuan pengambil keputusan yaitu pemilik UKM setelah itu dilakukan desain solusi apakah akan memodifikasi solusi yang telah dibuat sebelumnya atau membuat solusi baru menambahkan alternative-alternatif yang belum pernah digunakan.



Gambar 2. Pemetaan Proses Pengambilan Keputusan di UKM Madani Craft and Sew

b. Melakukan Analisis SWOT. Menyimak dengan seksama faktor-faktor yang berpengaruh dalam lingkungan eksternal dan kemudian memilih faktor-faktor strategik berupa peluang dan ancaman-ancaman atau tantangan.

Proses pengambilan keputusan di UKM memang sangatlah sederhana, dan pada umumnya secara teori yang dilakukan dalam prosesnya sama jika terdapat beberapa UKM yang menjadi sasaran analisis.

Dari empat tahapan yang dilakukan proses-proses tersebut merupakan proses yang secara umum dilakukan dalam proses pengambilan keputusan dan jika dilihat dengan model pengambilan keputusan strategik hanya beberapa proses setiap fasenya saja yang sama. Tahapan-tahapan yang dilakukan cenderung situasional sesuai kondisi dan juga lebih melibatkan aspek sosial budaya yang mempengaruhi setiap keputusan yang diambil.

<b>SWOT</b>	<b>KEKUATAN (STRENGTH)</b>	<b>KELEMAHAN (WEAKNESS)</b>
	S1. Modifikasi S2. Sosialisasi S3. Target pasar nasional S4. Menyerap tenaga kerja	W1. Kurangnya popularitas serat kulit jagung W2. Minimnya informasi manfaat limbah kulit jagung W3. Tenaga kerja minim W4. Peluang potensi usaha baru
<b>PELUANG (OPPORTUNITIES)</b>	<b>STRATEGI SO (Strength-Opportunities)</b>	<b>STRATEGI WO (Weakness-Opportunities)</b>
O1. Sosialisasi tentang limbah dan manfaatnya O2. Seminar dan pelatihan O3. Pameran UKM O4. Menjalin kerjasama media	SO-1. Diferensiasi produk SO-2. Membuka pasar online melalui Media sosial SO-3. Menambah tenaga kerja	WO-1. Modifikasi produk WO-2. Membuka pasar online melalui Media social dan mengikuti event skala nasional WO-3. Menambah tenaga kerja yang terampil
<b>ANCAMAN (THREATS)</b>	<b>STRATEGI ST (Strength-Threats)</b>	<b>STRATEGI WT (Weakness-Threats)</b>
T1. Adanya UKM pesaing. T2. Kurangnya sosialisasi. T3. Kurangnya kerjasama. T4. Perkembangan IT	ST-1. Menjalin kerjasama dengan UKM lain ST-2. Melakukan sosialisasi. ST-3. Menyiapkan layanan pemasaran secara online.	WT-1. Sosialisasi ke Masyarakat. WT-2. Open reseller dan direct selling. WT-3. Aktif dalam kegiatan UKM.

Gambar 3. Analisis SWOT

### 3. Fase Penyelesaian

Pada fase penyelesaian merupakan fase seleksi terdapat proses memilih alternatif terbaik diantara banyaknya alternatif pilihan dan menentukan alternatif tersebut. pengembangan termasuk didalamnya proses pencarian alternatif solusi dimana di UKM sendiri mengandalkan pengalaman, pengetahuan pengambil keputusan yaitu pemilik UKM setelah itu dilakukan desain solusi apakah akan memodifikasi solusi yang telah dibuat sebelumnya atau membuat solusi baru menambahkan alternative-alternatif yang belum pernah digunakan.

Proses pengambilan keputusan di UKM memang sangatlah sederhana, dan pada umumnya secara teori yang dilakukan dalam prosesnya sama. Yang membedakan adalah cara setiap pemilik UKM menentukan alternatif, mencari alternatif dan menerapkan alternatif tersebut serta kemampuan dan pendidikan seorang *entrepreneur* menjadikan alternative yang dibuat terasa berbeda.

### 4. Fase Implementasi dan Evaluasi

Penyelenggaraan aktifitas usaha pada UKM ditentukan oleh pimpinan UKM sendiri dan yang mendukung pengambilan keputusan tersebut. Evaluasi kadang dilakukan oleh

beberapa dinas terkait jika UKM mendapatkan pembiayaan untuk operasional dan peningkatan UKM.

## SIMPULAN

Dari hasil analisis yang telah dilakukan di UKM Madani Craft and Sew, maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut (1.) Proses pengambilan keputusan yang dalam bisnis kecil atau UKM sangatlah sederhana, berdasarkan rasionalitas dan pengalaman, tidak hanya itu karena proses pengambilan keputusan dilakukan oleh pemilik UKM sendiri dan jarang sekali melibatkan orang lain maka alternative pilihan yang dibuat dan keputusan diambil secara langsung. (2.) Berdasarkan model pengambilan keputusan strategik, proses pengambilan keputusan di UKM dapat menggunakan 4 fase dari pengambilan keputusan strategik. Namun prosesnya secara sederhana saja yang dilakukan di UKM karena struktur organisasi tidak sekompleks organisasi atau usaha dengan skala besar. (3.) Proses pengambilan keputusan di UKM terdiri dari fase 1 identifikasi latar belakang (masalah, peluang, kondisi lingkungan), fase 2 pengembangan meliputi pencarian alternative solusi dan desain alternative melalui pemilihan faktor-faktor strategik, dan fase 3 seleksi terdapat proses memilih alternative terbaik serta menerapkan alternative Fase 4 atau terakhir yaitu implementasi dan evaluasi hasil pengambilan keputusan tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aulia, R. N. (2020). Analisis Proses Pengambilan Keputusan Di UKM Menggunakan Model Pengambilan Keputusan Strategis. *Jurnal Syntax Transformation*, 1(06), 285-290.
- Ajiwe, U., Okwuosa, S., Chukwu- Okoronkwo, S., Bature-Uzor, N. A., Adesoye, A. A., Ajibua, M. A., Ashraf, T., Hassan, M. U., Ghafoor, S., & Aslam, N. (2015). Nigerian videofilms as effective tool for social transformation: A critical appraisal of Fola Toro. *American Journal of Social Science Research*, 1(2), 57-62.
- Gani, Y. (2019). Implementasi Pembangunan Zona Integritas dalam Pelayanan Publik Polri. *Jurnal Ilmu Kepolisian*, 13(2), 10.
- Hartini, U., & Utomo, D. C. (2022). REVIEW PENELITIAN TENTANG PERILAKU INVESTOR DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN INVESTASI. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*, 13(2), 15-32.
- Hasan, A. M., Halid, A., Saleh, H., & Rukka, R. M. (2021, March). Perception of entrepreneurs, small and medium industries in household product development and

- waste processing of chips corn in Province of Gorontalo. In IOP Conference Series: Earth and Environmental Science (Vol. 681, No. 1, p. 012003). IOP Publishing.
- Kusumaningsih, A., Hasan, M., Al Hamid, D. M., Maris, S. F., Ismail, M., Wibowo, A., & Djuanda, G. (2023). PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM BISNIS. Penerbit Tahta Media.
- Lahindah, L. (2015). Proses Pengambilan Keputusan Strategik pada Usaha Kecil Menengah: Sebuah Kajian Literatur. *Finance and Accounting Jurnal*, 4(01).
- Montibeller, G., & Franco, L. A. (2011). Raising the bar: strategic multi-criteria decision analysis. *Journal of the Operational Research Society*, 62(5), 855–867.
- Negulescu, O.-H. (2014). Using a decision- making process model in strategic management. *Review of General Management*, 19(1), 111–123.
- Priangani, A. (2013). Memperkuat manajemen pemasaran dalam konteks persaingan global. *Jurnal kebangsaan*, 2(4), 1-9.
- Salusu, J. (2000). *Pengambilan Keputusan Strategik; Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*, Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Salusu, J. (2021). *Pengambilan keputusan stratejik*.
- Windusancono, B. A. (2021). Upaya Percepatan Pertumbuhan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Di Indonesia. *Mimbar administrasi*, 18(1), 01-14.
- Wahab, S. A. (2021). *Analisis kebijakan: dari formulasi ke penyusunan model-model implementasi kebijakan publik*. Bumi Aksara.