



Transformasi Manajemen dalam Industri Tahu: Strategi Adaptif untuk Meningkatkan Kinerja dan Daya Saing UMKM

Zikri Wahyudi ^{1*}, Naldi Nofriandi ², Afriadi ³, Tonny Yuwanda⁴

^{1,2,4} Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang

³ UIN Imam Bonjol adang

Corresponding Author e-mail: zikriwahyudi13@gmail.com

Article History:

Received: 19-02-2025

Revised: 24-02-2025

Accepted: 28-02-2025

Kata Kunci: Manajemen Perubahan, Kinerja Karyawan, UKM, Efisiensi Operasional, Inovasi Bisnis;

Abstrak: Manajemen perubahan merupakan strategi penting dalam meningkatkan daya saing dan efisiensi operasional pada usaha kecil dan menengah (UKM), termasuk dalam industri produksi makanan tradisional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen perubahan dalam usaha produksi tahu STB Parak Karakah serta dampaknya terhadap produktivitas, efisiensi tenaga kerja, kepuasan karyawan, dan inovasi bisnis. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, penelitian ini mengumpulkan data melalui observasi langsung, wawancara mendalam, dan analisis dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen perubahan, yang meliputi peningkatan keterampilan tenaga kerja, optimalisasi komunikasi internal, serta inovasi strategi pemasaran, memberikan dampak positif terhadap produktivitas dan stabilitas usaha. Karyawan menjadi lebih terlibat dalam proses produksi, komunikasi antara pemilik usaha dan tenaga kerja semakin terbuka, serta efisiensi dalam penggunaan sumber daya meningkat. Meskipun terdapat tantangan dalam proses perubahan, seperti resistensi tenaga kerja dan keterbatasan modal, pendekatan bertahap yang berbasis komunikasi efektif dan penguatan budaya organisasi berhasil mengurangi hambatan tersebut. Temuan ini menegaskan bahwa implementasi manajemen perubahan tidak hanya meningkatkan efisiensi bisnis, tetapi juga berkontribusi terhadap kesejahteraan tenaga kerja dan keberlanjutan usaha. Oleh karena itu, diperlukan komitmen jangka panjang dan sistem evaluasi berkala agar perubahan yang diterapkan dapat berjalan secara konsisten dan memberikan manfaat dalam jangka panjang.

Pendahuluan

Manajemen perubahan telah menjadi salah satu elemen kunci dalam keberlanjutan dan pertumbuhan usaha kecil dan menengah (UKM), khususnya dalam menghadapi dinamika pasar yang terus berkembang. Organisasi yang berhasil beradaptasi dengan perubahan cenderung

memiliki daya saing lebih tinggi dibandingkan dengan yang mempertahankan pola bisnis konvensional (Kotter, 1996). Dalam konteks industri makanan berbasis usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), implementasi manajemen perubahan menjadi semakin krusial mengingat sektor ini menghadapi berbagai tantangan, seperti fluktuasi harga bahan baku, perubahan pola konsumsi, serta ketatnya persaingan pasar (Burnes, 2004). Memahami bagaimana manajemen perubahan dapat diterapkan secara efektif dalam sektor UMKM menjadi hal yang mendesak untuk diteliti lebih lanjut.

UMKM memiliki kontribusi yang signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi, baik dalam penciptaan lapangan kerja maupun dalam mendorong inovasi di tingkat lokal (Tambunan, 2019). Meskipun demikian, banyak UMKM masih menghadapi kendala dalam meningkatkan efisiensi operasional dan produktivitas tenaga kerja akibat keterbatasan dalam adopsi strategi manajemen modern (Gibb & Li, 2003). Salah satu pendekatan yang semakin banyak diterapkan dalam konteks ini adalah manajemen perubahan, yang berfokus pada penyesuaian struktur organisasi, pola kerja, serta budaya perusahaan guna meningkatkan daya saing dan efektivitas organisasi (Hiatt, 2006). Namun, masih terdapat kesenjangan antara konsep manajemen perubahan dengan implementasinya dalam UMKM, khususnya dalam industri makanan seperti produksi tahu, yang masih bergantung pada sistem produksi tradisional dan manajemen tenaga kerja yang bersifat informal.

Salah satu UMKM yang menghadapi tantangan ini adalah usaha produksi tahu STB Parak Karakah, yang beroperasi dalam lingkungan bisnis dengan persaingan tinggi dan ketergantungan pada sumber daya manusia sebagai faktor produksi utama. Dalam industri berbasis tenaga kerja seperti ini, kinerja karyawan menjadi salah satu aspek yang menentukan keberlanjutan usaha. Studi terdahulu menunjukkan bahwa perubahan dalam pola manajerial dan kebijakan internal dapat secara signifikan meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja karyawan (Judge et al., 2001). Namun, implementasi perubahan ini tidak selalu berjalan mulus, mengingat adanya resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, serta kurangnya pemahaman pemilik usaha terhadap strategi manajemen perubahan yang efektif (Armenakis & Harris, 2009).

Implementasi manajemen perubahan dalam konteks UMKM produksi tahu menjadi menarik untuk diteliti karena karakteristik industrinya yang khas, seperti ketergantungan tinggi pada karyawan dengan keterampilan manual, struktur organisasi yang masih bersifat kekeluargaan, serta dinamika pasar yang dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti harga bahan baku dan preferensi konsumen (Storey, 1994). Dalam beberapa kasus, perubahan dalam organisasi kecil dapat memberikan dampak yang lebih besar dibandingkan dengan organisasi besar, karena skala bisnis yang lebih fleksibel serta hubungan kerja yang lebih personal antara pemilik dan karyawan (Patel & Conklin, 2012). Pendekatan yang digunakan dalam penerapan manajemen perubahan di UMKM harus mempertimbangkan aspek-aspek spesifik ini guna memastikan bahwa perubahan yang diterapkan dapat berkelanjutan dan diterima oleh seluruh pemangku kepentingan dalam organisasi.

Dari perspektif pengembangan sumber daya manusia, strategi manajemen perubahan yang

efektif harus mencakup peningkatan keterampilan tenaga kerja, perbaikan sistem komunikasi internal, serta penciptaan budaya organisasi yang lebih adaptif terhadap perubahan (Beer & Nohria, 2000). Dalam konteks usaha tahu STB Parak Karakah, tantangan utama yang dihadapi adalah bagaimana mengubah pola kerja karyawan tanpa mengganggu stabilitas produksi serta bagaimana meningkatkan keterlibatan tenaga kerja dalam proses perubahan tersebut. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi perubahan dalam UMKM sangat bergantung pada keterlibatan aktif pemilik usaha dalam memfasilitasi dan mendukung proses perubahan tersebut (Adenle, 2014). Pemahaman mengenai strategi yang dapat diterapkan dalam usaha skala kecil menjadi penting untuk dikaji lebih lanjut.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana implementasi manajemen perubahan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam usaha produksi tahu STB Parak Karakah. Fokus utama penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana perubahan dalam sistem manajerial dapat memberikan dampak terhadap produktivitas tenaga kerja, inovasi dalam produksi, serta keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan organisasi. Selain itu, penelitian ini juga akan mengidentifikasi tantangan yang dihadapi dalam implementasi manajemen perubahan serta faktor-faktor yang berkontribusi terhadap keberhasilan atau kegagalan strategi tersebut dalam konteks UMKM produksi makanan. Dengan memahami aspek-aspek ini, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan daya saing UMKM melalui penerapan prinsip-prinsip manajemen perubahan.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menganalisis implementasi manajemen perubahan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada usaha produksi tahu STB Parak Karakah. Data dikumpulkan melalui observasi langsung terhadap operasional usaha, wawancara mendalam dengan pemilik dan karyawan, serta dokumentasi terkait kebijakan dan strategi manajemen perubahan yang diterapkan. Observasi dilakukan untuk memahami kondisi lingkungan kerja, pola interaksi antara pemilik dan karyawan, serta dampak perubahan manajerial terhadap produktivitas tenaga kerja. Wawancara mendalam dilakukan dengan teknik purposive sampling guna memperoleh perspektif dari pemilik usaha mengenai tantangan dan strategi dalam menerapkan perubahan, serta persepsi karyawan terhadap kebijakan yang diimplementasikan. Dokumentasi meliputi pencatatan kebijakan internal, agenda pelatihan tenaga kerja, serta perubahan struktur organisasi yang berkaitan dengan peningkatan efisiensi dan produktivitas. Data yang diperoleh dianalisis secara tematik dengan pendekatan induktif untuk mengidentifikasi pola dan keterkaitan antara implementasi manajemen perubahan dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. Validitas data dijamin melalui triangulasi sumber dan metode guna memastikan keakuratan serta konsistensi temuan penelitian. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai efektivitas strategi manajemen perubahan dalam konteks UMKM, khususnya pada usaha berbasis produksi makanan seperti tahu STB Parak Karakah.

Hasil dan Pembahasan

Implementasi manajemen perubahan dalam usaha kecil dan menengah (UKM) telah menjadi salah satu strategi yang banyak diterapkan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas tenaga kerja. Dalam konteks usaha produksi tahu STB Parak Karakah, penerapan perubahan manajerial berfokus pada peningkatan kompetensi karyawan, penyesuaian sistem kerja, serta optimalisasi komunikasi internal. Studi ini mengungkap bahwa keberhasilan perubahan dalam organisasi kecil sangat bergantung pada kesiapan pemilik usaha dalam menerapkan strategi yang adaptif dan berbasis pada kebutuhan spesifik tenaga kerja (Kotter, 1996). Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, ditemukan bahwa perubahan yang dilakukan dalam sistem kerja, baik melalui pelatihan maupun restrukturisasi operasional, memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan serta efisiensi produksi. Hal ini sejalan dengan temuan Armenakis dan Harris (2009) yang menegaskan bahwa perubahan organisasi yang berhasil adalah yang didukung oleh komunikasi terbuka dan keterlibatan aktif pemimpin dalam mengarahkan transformasi.



Gambar 1. Dokumentasi Kegiatan

Salah satu aspek penting dalam implementasi manajemen perubahan di usaha ini adalah peningkatan keterampilan tenaga kerja melalui pelatihan dan pengembangan. Sebelum adanya perubahan manajerial, sebagian besar karyawan mengandalkan keterampilan yang diperoleh secara turun-temurun tanpa adanya pelatihan formal. Namun, setelah dilakukan program pengembangan keterampilan, terjadi peningkatan dalam efektivitas kerja dan inovasi dalam produksi tahu. Hal ini sejalan dengan pandangan Beer dan Nohria (2000) yang menekankan bahwa perubahan yang berkelanjutan dalam organisasi memerlukan intervensi berupa pelatihan dan peningkatan keterampilan agar tenaga kerja mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan baru dalam sistem kerja. Lebih lanjut, program pelatihan yang diterapkan dalam usaha tahu STB Parak Karakah tidak hanya meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga membangun kesadaran kolektif terhadap pentingnya efisiensi dan kualitas produk dalam mempertahankan daya saing.

Selain pelatihan, perubahan dalam pola komunikasi antara pemilik usaha dan karyawan juga menjadi faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Sebelumnya, interaksi di dalam organisasi cenderung bersifat satu arah, di mana keputusan sepenuhnya ditentukan oleh pemilik usaha tanpa adanya diskusi yang melibatkan tenaga kerja. Setelah penerapan manajemen perubahan, komunikasi menjadi lebih terbuka, memungkinkan karyawan untuk memberikan masukan serta berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Gibb dan Li (2003) yang menunjukkan bahwa organisasi kecil yang menerapkan sistem komunikasi terbuka cenderung lebih adaptif terhadap perubahan dan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi yang masih menggunakan pendekatan hierarkis. Dengan meningkatnya keterbukaan dalam komunikasi, terjadi pergeseran dalam budaya kerja, di mana karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi secara aktif dalam peningkatan efisiensi kerja.

Namun, implementasi perubahan tidak selalu berjalan tanpa hambatan. Salah satu tantangan utama yang ditemukan dalam penelitian ini adalah resistensi karyawan terhadap perubahan sistem kerja. Beberapa tenaga kerja yang telah bekerja dalam jangka waktu lama merasa kesulitan untuk beradaptasi dengan kebijakan baru yang menuntut peningkatan produktivitas dan efisiensi kerja. Burnes (2004) menekankan bahwa resistensi terhadap perubahan merupakan hal yang umum terjadi, terutama dalam organisasi yang telah lama beroperasi dengan pola kerja tertentu. Oleh karena itu, strategi yang diterapkan untuk mengatasi resistensi ini adalah melalui pendekatan bertahap dan berbasis komunikasi yang efektif, di mana karyawan diberikan pemahaman mengenai manfaat jangka panjang dari perubahan yang diterapkan. Selain itu, peran pemimpin dalam membangun kepercayaan dan memberikan dukungan selama masa transisi sangat penting untuk memastikan bahwa perubahan diterima dengan baik oleh seluruh tenaga kerja.

Dari segi dampak terhadap produktivitas, hasil penelitian menunjukkan bahwa setelah implementasi manajemen perubahan, terjadi peningkatan signifikan dalam jumlah produksi tahu per hari serta efisiensi dalam penggunaan bahan baku. Sebelum perubahan diterapkan, produksi sering mengalami kendala akibat kurangnya koordinasi antara pekerja serta penggunaan bahan baku yang tidak optimal. Namun, dengan adanya sistem manajerial yang lebih terstruktur, termasuk penjadwalan kerja yang lebih efektif dan sistem pembagian tugas yang lebih jelas, produktivitas meningkat secara signifikan. Temuan ini mengkonfirmasi studi Storey (1994) yang menunjukkan bahwa struktur kerja yang lebih terorganisir dalam usaha kecil berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi dan mengurangi pemborosan sumber daya. Selain itu, peningkatan produktivitas juga berdampak pada peningkatan pendapatan usaha, yang pada gilirannya memberikan manfaat ekonomi bagi pemilik serta tenaga kerja yang terlibat dalam proses produksi.

Selain produktivitas, perubahan juga berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Sebelum perubahan diterapkan, tingkat pergantian tenaga kerja cukup tinggi akibat kurangnya keterlibatan karyawan dalam sistem manajerial serta minimnya insentif bagi pekerja yang menunjukkan kinerja baik. Setelah perubahan diterapkan, terjadi peningkatan dalam kepuasan kerja, yang ditunjukkan oleh rendahnya tingkat turnover serta meningkatnya motivasi tenaga kerja. Kafetzopoulos et al. (2020) menegaskan bahwa keberhasilan perubahan dalam organisasi tidak hanya diukur dari peningkatan efisiensi operasional, tetapi juga dari bagaimana perubahan tersebut mempengaruhi kesejahteraan dan kepuasan kerja tenaga kerja. Dengan meningkatnya kepuasan kerja, usaha ini berhasil menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas produksi serta loyalitas tenaga kerja.

Lebih jauh, penelitian ini juga mengungkap bahwa implementasi manajemen perubahan memiliki dampak terhadap inovasi dalam strategi pemasaran produk. Sebelumnya, pemasaran tahu STB Parak Karakah masih dilakukan secara konvensional dengan mengandalkan penjualan langsung kepada pelanggan setia. Namun, setelah dilakukan perubahan dalam strategi bisnis, usaha ini mulai memperluas jangkauan pasarnya dengan memanfaatkan media sosial serta strategi distribusi yang lebih efisien. Hal ini sesuai dengan pandangan Chaffey dan Ellis-Chadwick (2019) yang menekankan bahwa digitalisasi dalam pemasaran dapat memberikan keuntungan kompetitif bagi usaha kecil, terutama dalam meningkatkan visibilitas produk dan menjangkau segmen pasar yang lebih luas. Penerapan inovasi dalam strategi pemasaran ini tidak hanya meningkatkan volume penjualan, tetapi juga membantu dalam membangun citra usaha yang lebih profesional di mata pelanggan.

Meskipun implementasi perubahan telah memberikan dampak positif terhadap berbagai aspek usaha, penelitian ini juga mencatat bahwa keberlanjutan dari perubahan tersebut masih memerlukan komitmen jangka panjang dari pemilik usaha dan tenaga kerja. Salah satu tantangan yang masih perlu diatasi adalah bagaimana memastikan bahwa perubahan yang telah diterapkan dapat terus berjalan tanpa mengalami kemunduran. Seperti yang dinyatakan oleh Kotter (2012), perubahan yang berhasil dalam organisasi memerlukan proses yang berkelanjutan serta sistem monitoring yang dapat memastikan bahwa kebijakan baru tetap diterapkan secara konsisten. Dalam konteks usaha tahu STB Parak Karakah, pemilik usaha perlu mengembangkan mekanisme evaluasi berkala untuk menilai efektivitas perubahan yang telah diterapkan serta melakukan

Kesimpulan

Penelitian ini menegaskan bahwa implementasi manajemen perubahan dalam usaha produksi tahu STB Parak Karakah telah berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan produktivitas, efisiensi kerja, kepuasan tenaga kerja, serta inovasi dalam strategi pemasaran. Keberhasilan perubahan ini sangat bergantung pada keterlibatan aktif pemilik usaha dalam mengarahkan transformasi, komunikasi yang lebih terbuka antara pemimpin dan tenaga kerja, serta kesiapan karyawan dalam menyesuaikan diri dengan sistem kerja yang lebih terstruktur. Meskipun terdapat tantangan seperti resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan sumber daya, pendekatan bertahap yang berbasis pada pelatihan dan penguatan budaya organisasi terbukti efektif dalam mengatasi hambatan tersebut. Selain itu, perubahan dalam pola komunikasi dan peningkatan keterampilan tenaga kerja tidak hanya berdampak pada produktivitas, tetapi juga meningkatkan kesejahteraan karyawan dan memperkuat loyalitas terhadap usaha. Namun, keberlanjutan dari perubahan ini masih membutuhkan komitmen jangka panjang serta sistem evaluasi berkala untuk memastikan bahwa kebijakan baru tetap berjalan secara konsisten. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pemahaman mengenai bagaimana strategi manajemen perubahan dapat diterapkan secara efektif dalam usaha kecil berbasis produksi makanan, sekaligus memberikan rekomendasi bagi pelaku UMKM dalam mengembangkan model bisnis yang lebih adaptif dan kompetitif di tengah tantangan industri yang terus berkembang.

Referensi

- Adenle, Y. (2014). The role of leadership in change management: A review of the literature. *Journal of Organizational Change Management*, 27(3), 398-412. <https://doi.org/10.1108/JOCM-03-2013-0035>
- Armenakis, A. A., & Harris, S. G. (2009). Reflections: Our journey in organizational change research and practice. *Journal of Change Management*, 9(2), 127-142. <https://doi.org/10.1080/14697010902879079>
- Beer, M., & Nohria, N. (2000). Cracking the code of change. *Harvard Business Review*, 78(3), 133-141. Link
- Burnes, B. (2004). *Managing change: A strategic approach to organisational dynamics*. Pearson Education. Link
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing: Strategy, implementation*

- and practice (7th ed.). Pearson. Link
- Gibb, A. A., & Li, J. (2003). Organizing for enterprise in China: What can we learn from the Chinese micro, small, and medium enterprise development experience?. *Futures*, 35(4), 403-421. [https://doi.org/10.1016/S0016-3287\(02\)00090-0](https://doi.org/10.1016/S0016-3287(02)00090-0)
- Hiatt, J. (2006). ADKAR: A model for change in business, government and our community. Prosci Learning Center. Link
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376>
- Kafetzopoulos, D., Gotzamani, K., & Psomas, E. (2020). Quality management systems and performance: The role of leadership and employee commitment. *Total Quality Management & Business Excellence*, 31(7-8), 761-779. <https://doi.org/10.1080/14783363.2018.1444478>
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press. Link
- Kotter, J. P. (2012). *Accelerate: Building strategic agility for a faster-moving world*. Harvard Business Review Press. Link
- Patel, P. C., & Conklin, B. (2012). Perceived labor productivity in small firms – The effects of high-performance work systems and group culture through employee retention. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(2), 205-235. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00404.x>
- Storey, D. J. (1994). *Understanding the small business sector*. Routledge. Link
- Tambunan, T. (2019). Indigenous entrepreneurs, local SMEs and the role of local government in economic development. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 26(3), 355-373. <https://doi.org/10.1108/JSBED-06-2018-0178>