

MENGANALISIS KINERJA ORGANISASI PADA UD. TAHU DUA SAUDARA, LAPANG-MEULABOH MELALUI MODEL 7S FRAMEWORK

Suci Rahmanida

Universitas Teuku Umar

e-mail: sucirahmanida799@gmail.com

Abstrak – Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja organisasi UD. Tahu Dua Saudara melalui pendekatan Model 7S Framework sebagai upaya mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan manajerial dalam pengelolaan usaha. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Informan utama penelitian adalah pemilik usaha, sedangkan data pendukung diperoleh dari pengamatan terhadap proses produksi dan aktivitas kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa soft elements keterampilan, staf, gaya kepemimpinan, dan nilai bersama menjadi kekuatan utama yang membentuk budaya kerja harmonis dan meningkatkan stabilitas operasional. Namun, hard elements seperti struktur organisasi, strategi pemasaran, dan sistem kerja masih lemah sehingga berpotensi menghambat pertumbuhan usaha dalam jangka panjang. Struktur organisasi yang informal, strategi pemasaran yang pasif, serta sistem operasional yang belum distandardisasi menjadi area yang memerlukan perbaikan. Temuan ini menegaskan bahwa keseimbangan antara hard elements dan soft elements sangat diperlukan agar organisasi dapat berkembang secara berkelanjutan dan kompetitif. Penelitian ini juga memberikan rekomendasi penguatan manajerial untuk peningkatan kinerja UMKM sejenis.

Kata Kunci: Budaya Kerja, Kinerja Organisasi, Model 7S Framework, Sistem Operasional, UMKM.

***Abstract** – This study aims to analyze the organizational performance of UD. Tahu Dua Saudara using the 7S Framework to identify the managerial strengths and weaknesses within the enterprise. The research employed a qualitative method with data collected through in-depth interviews, direct observations, and documentation. The primary informant was the business owner, supported by observational data from production processes and employee activities. The findings reveal that the soft elements—skills, staff, leadership style, and shared values—serve as the key strengths that foster a harmonious work culture and ensure stable daily operations. However, the hard elements such as organizational structure, marketing strategy, and operating systems remain underdeveloped, potentially limiting long-term business growth. The informal structure, passive marketing approach, and absence of standardized procedures indicate areas requiring improvement. These results underscore the importance of balancing hard and soft elements to achieve sustainable and competitive organizational performance. This study also offers managerial recommendations relevant for improving performance in similar small and medium enterprises.*

***Keywords:** Organizational Performance, Operational System, 7S Framework Model, Small Enterprises, Work Culture.*

PENDAHULUAN

Kinerja organisasi merupakan faktor fundamental yang menentukan keberlanjutan sebuah usaha, baik dalam skala besar maupun kecil. Dalam konteks usaha kecil menengah (UKM), kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kualitas dan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia (SDM). SDM menjadi motor penggerak seluruh aktivitas mulai dari produksi, distribusi, hingga interaksi dengan pelanggan. Apabila SDM tidak dikelola dengan optimal, produktivitas organisasi akan menurun dan berdampak langsung pada daya saing usaha (Sutrisno, 2020). Situasi ini ditemukan pada UD. Tahu Dua Saudara di Lapang-Meulaboh, yang menghadapi tantangan utama berupa rendahnya pengalaman kerja sebagian besar tenaga kerja yang direkrut. Kondisi tersebut menuntut adanya pembinaan yang lebih intensif agar pekerja mampu beradaptasi dengan sistem kerja dan kebutuhan organisasi.

Secara nasional, UKM memegang kontribusi besar terhadap perekonomian Indonesia,

yaitu menyumbang lebih dari 60% Produk Domestik Bruto (PDB) dan menyediakan lapangan pekerjaan bagi sebagian besar tenaga kerja. Namun, banyak UKM masih menghadapi permasalahan internal, seperti struktur organisasi yang belum jelas, sistem kerja manual yang belum terdigitalisasi, serta keterbatasan kompetensi SDM dalam aspek manajerial maupun teknis. Tantangan-tantangan ini membuat daya saing UKM Indonesia masih tertinggal dibandingkan negara-negara ASEAN lainnya (Tambunan, 2021). Karena itu, analisis kinerja UKM melalui pendekatan manajerial modern seperti 7S Framework menjadi penting untuk memahami secara komprehensif faktor-faktor penghambat dan pendorong keberhasilan organisasi.

7S Framework yang dikembangkan McKinsey memandang organisasi sebagai sistem yang terdiri dari tujuh elemen kunci yang saling berhubungan, yaitu *structure*, *strategy*, *systems*, *skills*, *staff*, *style*, dan *shared values* (Waterman et al., 1980). Empat di antaranya *skills*, *staff*, *style*, dan *shared values* berhubungan erat dengan manajemen SDM. Dalam konteks UD. Tahu Dua Saudara, elemen-elemen tersebut tampak dalam dinamika kerja sehari-hari, seperti pola komunikasi, proses produksi, hubungan antarpekerja, hingga gaya kepemimpinan. Namun, belum adanya sistem formal dalam pengelolaan SDM menghambat optimalisasi potensi pekerja dan akumulasi kinerja organisasi secara keseluruhan (Rahman & Fitriani, 2021).

Salah satu masalah utama yang muncul adalah rendahnya keterampilan awal pekerja. Sebagian besar pekerja direkrut tanpa pengalaman, sehingga proses pelatihan dilakukan langsung di tempat kerja. Meskipun metode ini memungkinkan pekerja belajar sesuai kebutuhan produksi, pola pembinaan yang tidak sistematis cenderung memperlambat proses kerja dan meningkatkan ketergantungan pada pemilik usaha. Temuan ini sesuai dengan Hasibuan (2021) yang menyatakan bahwa minimnya keterampilan tenaga kerja menjadi hambatan produktivitas di banyak usaha kecil. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi pekerja secara terstruktur menjadi kebutuhan mendesak agar pekerja dapat mencapai kinerja optimal secara mandiri.

Selain itu, struktur organisasi UD. Tahu Dua Saudara masih sangat sederhana dan bersifat informal. Pembagian tugas hanya berdasarkan jenis pekerjaan, tanpa mekanisme pengawasan yang terencana. Keputusan penting biasanya diambil setelah masalah muncul, melalui diskusi bersama seluruh pekerja. Pola koordinasi spontan seperti ini dapat memberikan fleksibilitas, namun dalam jangka panjang dapat menimbulkan ketidakjelasan peran, tumpang tindih pekerjaan, serta hambatan dalam pengambilan keputusan ketika usaha semakin berkembang (Putra & Yuliani, 2022).

Gaya kepemimpinan pemilik usaha yang bersifat egaliter juga memainkan peran penting dalam dinamika kerja. Pemilik cenderung menyamakan diri dengan pekerja lain sehingga tercipta suasana kerja yang kompak. Namun gaya kepemimpinan yang terlalu egaliter berpotensi mengurangi otoritas pemimpin dan menurunkan ketegasan dalam pengawasan (Wibowo, 2020). Jika tidak diseimbangkan dengan kontrol manajerial, situasi ini dapat menurunkan disiplin dan kepatuhan pekerja terhadap aturan kerja.

Sistem kerja di UD. Tahu Dua Saudara juga masih kurang terstruktur, khususnya terkait pengaturan jam kerja. Pekerja mulai bekerja pukul 07.00 WIB dan pulang setelah seluruh pesanan terpenuhi, tanpa jadwal pasti. Ketidakpastian jam kerja dapat memicu kelelahan dan menurunkan motivasi, sebagaimana disebutkan Suwandi (2021) bahwa ketidakseimbangan beban kerja dengan waktu istirahat dapat berdampak negatif pada kesehatan dan produktivitas pekerja.

Dari sisi *staff*, pekerja memiliki kekompakan tinggi dan saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Namun kemampuan teknis mereka tidak merata sehingga kualitas produksi sering bergantung pada individu tertentu. Kondisi ini menunjukkan perlunya pengembangan keterampilan secara berkala agar produktivitas meningkat secara konsisten

(Astuti, 2019). Pada saat yang sama, proses rekrutmen pekerja yang tidak melalui seleksi formal juga berpotensi menghasilkan perbedaan kualitas SDM karena bergantung pada kebutuhan tenaga kerja saat itu (Nurhayati, 2020). Ketidakteraturan sistem rekrutmen ini dapat menyulitkan kontrol kualitas SDM, terutama saat usaha berkembang.

Budaya kerja yang mengedepankan kebersamaan menjadi keunggulan tersendiri karena dapat meningkatkan solidaritas pekerja. Namun budaya ini tetap memerlukan dukungan berupa sistem penghargaan yang jelas agar mampu mempertahankan motivasi. Handoko (2021) menegaskan bahwa motivasi kerja yang tinggi memiliki hubungan erat dengan peningkatan kinerja, terutama dalam usaha kecil yang mengandalkan kerja tim.

Dengan mempertimbangkan berbagai permasalahan tersebut, sangat penting bagi UD. Tahu Dua Saudara untuk melakukan evaluasi menyeluruh terhadap aspek SDM melalui pendekatan 7S Framework. Evaluasi ini dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai kekuatan, kelemahan, dan peluang pengembangan organisasi sehingga pemilik dapat merancang strategi manajemen SDM yang lebih efektif (Fitriani & Raharjo, 2021). Dari sisi teori, penelitian ini juga memberikan kontribusi bagi pengembangan literatur mengenai penerapan 7S Framework dalam konteks UMKM, mengingat model ini lebih sering digunakan pada organisasi besar (Setiawan, 2020).

Dengan memahami keterkaitan antar elemen dalam 7S Framework, terutama skills, staff, style, dan shared values, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi aplikatif yang bermanfaat bagi UD. Tahu Dua Saudara maupun UMKM lain yang menghadapi tantangan serupa (Riyadi, 2021). Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Menganalisis Kinerja Organisasi pada UD. Tahu Dua Saudara, Lapang-Meulaboh Melalui Model 7S Framework.”

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif yang bertujuan memahami fenomena kinerja organisasi secara mendalam berdasarkan konteks yang nyata dan alami. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini tidak dimaksudkan untuk mengukur variabel secara numerik, melainkan untuk mengeksplorasi proses, makna, persepsi, serta pengalaman subjek penelitian terkait penerapan Model 7S Framework pada UD. Tahu Dua Saudara. Dalam desain penelitian ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama, mulai dari proses pengumpulan data hingga analisis akhir. Hal ini memberikan fleksibilitas bagi peneliti untuk menggali informasi secara lebih luas dan mendalam, serta menyesuaikan alur wawancara dan observasi dengan dinamika lapangan. Pendekatan ini juga dinilai tepat karena UMKM memiliki karakteristik manajemen yang cenderung informal sehingga memerlukan pemahaman kontekstual untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai strategi, sistem kerja, kepemimpinan, keterampilan, dan nilai yang memengaruhi kinerja organisasi Lokasi dan Waktu Penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilaksanakan pada UD. Tahu Dua Saudara, sebuah usaha kecil menengah (UKM) yang berlokasi di Desa Lapang, Meulaboh, Kabupaten Aceh Barat. Usaha ini bergerak di bidang produksi tahu dan telah beroperasi sejak tahun 2019. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada beberapa pertimbangan:

1. Relevansi dengan fokus penelitian, yaitu menganalisis kinerja organisasi UMKM melalui Model 7S Framework. UD. Tahu Dua Saudara memiliki struktur, sistem kerja, dan dinamika SDM yang sangat khas UMKM sehingga sesuai untuk dianalisis menggunakan pendekatan tersebut.

2. Kemudahan akses data, karena pemilik usaha bersedia menjadi informan utama dan menyediakan data yang diperlukan terkait struktur organisasi, sistem operasional, proses produksi, serta sumber daya manusia.
3. Konteks operasional yang nyata, di mana proses produksi berlangsung setiap hari mulai pukul 07.00 hingga pesanan selesai, memungkinkan peneliti melakukan observasi langsung terkait alur kerja dan interaksi antarpekerja.

UD. Tahu Dua Saudara mempekerjakan 6 orang karyawan, dengan pembagian kerja antara lain penggilingan, perebusan, pencetakan, pengemasan, dan pendistribusian. Selain lokasi utama di Desa Lapang, pemilik usaha juga sedang membangun cabang baru di Desa Lakat, Kabupaten Nagan Raya, sebagai bentuk ekspansi usaha. Sebagai UMKM pangan, lokasi ini menjadi contoh nyata dari usaha yang masih mengandalkan manajemen sederhana namun memiliki potensi pengembangan melalui penataan struktur, strategi, sistem, serta pengelolaan SDM. Oleh karena itu, lokasi ini sangat tepat dijadikan objek penelitian untuk memahami hubungan antara elemen-elemen 7S Framework dengan kinerja organisasi.

Analisis Sistem Operasional

Analisis sistem operasional dilakukan untuk melihat secara langsung bagaimana proses produksi, tata letak fasilitas, sistem persediaan, dan kontrol kualitas diterapkan di UD. Tahu Dua Saudara. Hasil analisis menunjukkan bahwa sistem operasional pabrik masih bersifat konvensional namun berjalan stabil berkat pengalaman dan kekompakan pekerja.

Proses produksi dimulai dari input bahan baku kedelai, kemudian melalui tahapan penggilingan, perebusan, penyaringan, pencetakan, dan pengemasan. Seluruh proses dilakukan secara konvensional dengan tenaga manusia dan mesin sederhana. Bahan bakar utama adalah kayu, sedangkan mesin penggiling dirawat secara rutin setiap hari. Layout pabrik diatur berdasarkan alur produksi linier: bahan baku masuk penggilingan, perebusan, pencetakan, pengemasan, area penjualan. Lokasi pabrik dipilih di Desa Lapang karena dekat dengan akses distribusi dan sumber tenaga kerja lokal. Pemilik juga sedang membangun cabang baru di Desa Lakat, Nagan Raya, untuk memperluas kapasitas produksi.

Sistem persediaan masih manual, di mana pembelian kedelai dilakukan setiap hari berdasarkan estimasi permintaan. Rata-rata penggunaan bahan baku adalah 5–7 karung kedelai per hari dengan biaya Rp2,5–3,5 juta. Tidak ada gudang penyimpanan besar, sehingga bahan baku cepat berputar. Kontrol kualitas dilakukan melalui pengawasan langsung oleh pemilik. Fokus utama adalah menjaga kualitas rasa dan tekstur tahu, karena kualitas menjadi strategi utama untuk mempertahankan pelanggan. Tidak ada sistem formal seperti quality control checklist, namun pengalaman dan kedisiplinan pekerja menjaga mutu produk tetap stabil.

Analisis PASTEL

Aspek	Kondisi dan pengaruh
Politik	UMKM relatif aman, namun bergantung pada regulasi pangan & izin usaha.
Ekonomi	Harga kedelai impor memengaruhi biaya bahan baku. Daya beli konsumen stabil karena tahu adalah makanan pokok murah
Sosial	Tingginya konsumsi tahu di Aceh mendukung permintaan. Budaya makan sederhana memperkuat pasar.
Teknologi	Penggunaan teknologi masih rendah; belum ada digitalisasi sistem produksi maupun pemasaran.
Lingkungan	Limbah produksi berupa ampas kedelai masih belum dikelola optimal, namun dapat dijadikan pakan ternak.
Legal	Perizinan usaha pangan sederhana, namun standar BPOM & sertifikasi halal bisa jadi tantangan.

Analisis Balance Scorecard (BSC)

Pesoektif	Indikator	Kondisi saat ini	Rekomendasi
Keuangan	Megain keuntungan harian	Cukup baik, namun belum tercatat	Terapkan pencatatn keuangan sederhana (excel / aplikasi kas UMKM)
Pelanggan	Kepuasan Pelanggan	Tingginkarena kualtias produk stabil	Tambah kenal promosi digital untuk jangkauan baru
Proses Internal	Proses Produksi	Efisien tapi belum terjadwal	Buat SOP dan jadwal shift kerja
Pembelajaran & Pertumbuhan	Pelatihan kerja	Pelatihan Kerja	Lakukan pelatihan teknis 1-2 kali per tahun

Value Chain Analysis (Porter)

Aktivitas	Keterangan
Inbound Logistics	Pembelian kedelai lokal dan impor setiap hari; transportasi manual.
Operations	Produksi manual dengan mesin sederhana
Outbound Logistics	Penjualan langsung di lokasi pabrik.
Markeeting & Seles	Tidak ada promosi formal; mengandalkan kualitas dan pelanggan tetap
Service	Tidak ada layanan purna jual, tetapi pelanggan loyal karena kualitas

Logical Framework Approach (LFA)

LFA ini menjelaskan hubungan antara tujuan, keluaran, kegiatan, indikator, dan risiko untuk masing-masing dari tujuh elemen *7S Framework* (Structure, Strategy, Systems, Skills, Staff, Style, Shared Values) dalam konteks UD. Tahu Dua Saudara, Lapang-Meulaboh.

a. Structure

Komponen	Uraian
Gols	Mewujudkan struktur organisasi yang jelas dan efisien untuk meningkatkan koordinasi kerja.
Purpose	Pembagian tugas dan tanggung jawab yang terdefinisi dengan baik antar pekerja.
Outputs	Bagan struktur organisasi sederhana dengan uraian tugas setiap posisi.
Activities	Identifikasi peran setiap pekerja, penyusunan bagan struktur, sosialisasi pembagian tugas
Indicator	Tersusunnya bagan organisasi, peningkatan koordinasi antar bagian, penurunan konflik kerja
Means of verification	Dokumen struktur organisasi, hasil observasi aktivitas kerja.
Assumptions	Dukungan dari pemilik usaha dan penerimaan pekerja terhadap pembagian tugas baru.

b. Strategy

Komponen	Uraian
Gols	Meningkatkan daya saing usaha melalui strategi pengembangan yang berkelanjutan
Purpose	Merumuskan strategi ekspansi usaha dan pemasaran yang efektif.
Outputs	Rencana strategi pengembangan cabang dan promosi digital.
Activities	Analisis pasar, perumusan strategi digital marketing, penyusunan rencana ekspansi cabang
Indicator	Peningkatan volume penjualan $\geq 15\%$ dalam 1 tahun, pembukaan cabang baru.
Means of verification	Laporan penjualan, dokumentasi promosi digital, laporan rencana ekspansi.
Assumptions	Ketersediaan dana investasi dan stabilitas permintaan pasar.

c. Systems

Komponen	Uraian
Gols	Menjamin proses produksi yang efisien dan terstandar.
Purpose	Mengembangkan sistem kerja dan SOP operasional pabrik yang konsisten.
Outputs	Dokumen SOP produksi, jadwal kerja, dan sistem shift.
Activities	Penyusunan SOP, penetapan jam kerja, pembagian shift, monitoring implementasi.
Indicator	Penurunan waktu produksi 10–15%.
Means of verification	Laporan harian produksi, daftar kehadiran pekerja, evaluasi SOP
Assumptions	Pekerja mampu menyesuaikan diri dengan aturan baru tanpa menurunkan semangat kerja.

d. Skills

Komponen	Uraian
Gols	Meningkatkan kompetensi dan keterampilan teknis pekerja.
Purpose	Membangun sistem pelatihan internal untuk pengembangan keahlian.

Outputs	Program pelatihan teknis dan pembinaan kerja di tempat (on-the-job training).
Activities	Identifikasi kebutuhan keterampilan, pelatihan teknis produksi, evaluasi hasil pelatihan.
Indicator	Peningkatan kecepatan dan kualitas hasil kerja, pengurangan kesalahan produksi $\geq 20\%$.
Means of verification	Daftar peserta pelatihan, laporan evaluasi kerja, catatan kualitas produksi.
Assumptions	Ketersediaan waktu dan komitmen pekerja mengikuti pelatihan

e. Staff

Komponen	Uraian
Gols	Mengoptimalkan pengelolaan SDM agar selaras dengan kebutuhan produksi.
Purpose	Meningkatkan kesejahteraan, motivasi, dan loyalitas karyawan.
Outputs	Sistem rekrutmen sederhana berbasis kompetensi dan sistem penghargaan kerja
Activities	Menyusun kriteria rekrutmen, evaluasi kinerja, pemberian insentif berdasarkan produktivitas
Indicator	Penurunan turnover karyawan, peningkatan kepuasan kerja, peningkatan produktivitas $\geq 10\%$
Means of verification	Data kehadiran, laporan rekrutmen, hasil survei kepuasan kerja.
Assumptions	Pemilik konsisten menerapkan sistem penghargaan dan rekrutmen berbasis kinerja.

f. Style

Komponen	Uraian
Gols	Menumbuhkan kepemimpinan yang partisipatif namun tetap tegas dan berorientasi hasil.
Purpose	Menyeimbangkan pendekatan egaliter dengan pengawasan manajerial yang efektif.
Outputs	Pedoman gaya kepemimpinan dan komunikasi internal.
Activities	Pelatihan kepemimpinan bagi pemilik dan kepala bagian, pembentukan forum evaluasi mingguan.
Indicator	Peningkatan kedisiplinan kerja, komunikasi dua arah lebih terbuka, konflik kerja berkurang.
Means of verification	Catatan rapat mingguan, observasi pola komunikasi, laporan evaluasi kerja
Assumptions	Pemilik bersedia menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan struktur organisasi baru.

g. Shared Values

Komponen	Uraian
Gols	Memperkuat budaya kerja berbasis kebersamaan, keadilan, dan loyalitas.
Purpose	Menjadikan nilai kekompakan dan tanggung jawab sebagai dasar perilaku kerja.
Outputs	Kode etik kerja dan sistem penghargaan berbasis nilai kebersamaan.
Activities	Sosialisasi nilai kerja, rapat kebersamaan bulanan, penghargaan pekerja teladan.

Indicator	Peningkatan motivasi kerja, loyalitas tinggi, absensi berkurang.
Means of verification	Dokumentasi kegiatan tim, hasil survei motivasi kerja, catatan penghargaan.
Assumptions	Nilai-nilai budaya tetap dijaga meskipun organisasi berkembang lebih besar.

Dengan menerapkan Logical Framework berdasarkan tujuh elemen 7S Framework, UD. Tahu Dua Saudara dapat memperkuat seluruh aspek manajemen dan operasionalnya. Keseimbangan antara hard elements (structure, strategy, systems) dan soft elements (skills, staff, style, shared values) akan menjadi kunci keberhasilan dalam meningkatkan produktivitas, memperluas pasar, serta membangun budaya kerja yang solid dan berkelanjutan.

UD. Tahu Dua Saudara merupakan usaha kecil menengah (UKM) yang bergerak di bidang produksi tahu dan telah beroperasi sejak tahun 2019. Berlokasi di Desa Lapang, Meulaboh, usaha ini berkembang dari hanya dua pekerja menjadi enam pekerja aktif, seiring meningkatnya permintaan pasar. Dengan modal awal Rp100.000.000 yang diperoleh melalui pinjaman bank, usaha ini didirikan tidak hanya bertujuan memperoleh keuntungan, tetapi juga membuka lapangan kerja bagi masyarakat sekitar. Saat ini usaha sedang dalam tahap ekspansi dengan pembangunan cabang baru di Desa Lakat, Kabupaten Nagan Raya.

Pada awalnya, pabrik tahu ini berdiri di Desa Lueng Mane, Kabupaten Nagan Raya. Namun, seiring berjalannya waktu, lokasi pabrik dipindahkan ke Meulaboh, Desa Lapang, Aceh Barat, karena pertimbangan strategis. Saat ini, pemilik usaha juga sedang mengembangkan cabang baru di Desa Lakat, Kabupaten Nagan Raya, yang proses pembangunannya sudah mencapai 80%. Langkah ini menunjukkan adanya orientasi ekspansi usaha ke wilayah lain untuk meningkatkan kapasitas produksi dan memperluas pasar.

Struktur organisasi di UD. Tahu Dua Saudara masih bersifat sederhana dan dikelola langsung oleh pemilik. Sebelumnya pada tahun petama pabrik berdiri pabrik hanya memiliki 2 orang pekerja saja yaitu owner sendiri dan juga adik beliau. Namun seiring berkembangnya pabrik dari tahun ketahun dan juga permintaan pasar yang meningkat pabrik akhirnya merekrut karyawan tambahan setiap tahunnya, dan sekarang berjumlah 6 orang karyawan. Jumlah pekerja yang dimiliki sebanyak 6 orang dengan pembagian kerja berdasarkan bidang masing-masing misalnya penggilingan, perebusan, pencetakan, hingga pengemasan. Sistem penggajian dilakukan berdasarkan hasil kerja dengan sistem upah per ayakan tahu, sehingga pendapatan pekerja bervariasi sesuai produktivitas. Rata-rata setiap pekerja dapat memperoleh Rp280.000 per hari, dengan total pengeluaran gaji Rp1.680.000 per hari.

Produksi tahu dilakukan setiap hari mulai pukul 07.00 WIB hingga seluruh pesanan terpenuhi. Pabrik memproduksi sekitar 120 papan cetakan tahu per hari, yang setara dengan ± 17.280 potong tahu. Proses produksi masih menggunakan cara konvensional, dengan bahan bakar kayu untuk perebusan kedelai dan mesin penggiling manual yang rutin diberi perawatan. Sistem kerja fleksibel ini membuat jam selesai kerja tidak menentu, bergantung pada jumlah pesanan.

Dalam aspek pemasaran, UD. Tahu Dua Saudara mengandalkan sistem penjualan langsung di pabrik. Konsumen datang sendiri untuk membeli tahu secara eceran maupun grosir. Harga eceran tahu ditetapkan Rp500 per potong, sedangkan untuk grosiran satu cetakan (144 potong) dijual Rp60.000. Strategi utama pabrik bukan pada promosi atau distribusi luas, melainkan menjaga kualitas produk sehingga konsumen tetap setia. Meskipun demikian, pendekatan pemasaran yang terbatas ini membuat pabrik kurang menjangkau pasar yang lebih luas.

Dari segi keuangan, UD. Tahu Dua Saudara memiliki biaya operasional utama berupa pembelian bahan baku kedelai sebesar Rp2.500.000 – Rp3.500.000 per hari (5–7 karung kedelai), pembelian kayu bakar Rp1.000.000 per minggu, dan minyak mesin Rp50.000 per hari. Dengan kapasitas produksi harian, pabrik dapat memperoleh pendapatan sekitar Rp7.200.000–Rp8.640.000 per hari. Setelah dikurangi biaya operasional dan gaji pekerja, usaha ini masih mampu menghasilkan margin keuntungan yang cukup sehat.

Budaya kerja di UD. Tahu Dua Saudara sangat menekankan kebersamaan, kekompakan, dan keadilan. Pemilik usaha menerapkan gaya kepemimpinan egaliter, tidak membedakan dirinya dengan pekerja, bahkan ikut terlibat dalam aktivitas produksi. Hal ini menciptakan suasana kerja yang harmonis dan meningkatkan loyalitas karyawan. Nilai kebersamaan ini menjadi identitas utama organisasi serta menjadi kekuatan yang mendukung kelancaran operasional.

Melalui pendekatan 7S Framework, penelitian ini menganalisis bagaimana keterhubungan antara struktur organisasi, strategi, sistem kerja, keterampilan, staf, gaya kepemimpinan, dan nilai bersama mempengaruhi kinerja UD. Tahu Dua Saudara. Ketujuh elemen tersebut memberikan gambaran menyeluruh mengenai kekuatan dan kelemahan manajerial perusahaan, serta potensi pengembangannya di masa mendatang.

a. Struktur Organisasi (Structure)

Struktur organisasi UD. Tahu Dua Saudara masih bersifat sederhana dan informal. Tidak terdapat bagan organisasi atau pembagian tugas tertulis. Namun, pembagian kerja berjalan secara alami karena pekerja telah memahami tugas masing-masing berdasarkan pengalaman. Keputusan operasional sehari-hari berlangsung otomatis, sedangkan keputusan besar, seperti ekspansi usaha atau penanganan masalah produksi, diambil melalui musyawarah bersama.

Struktur informal ini memberikan fleksibilitas tinggi, sejalan dengan karakteristik UMKM yang umumnya menghindari birokrasi. Namun, struktur seperti ini berpotensi menimbulkan ketidaktegasan peran dan kurangnya mekanisme pengawasan ketika usaha berkembang. Untuk memastikan keberlanjutan usaha dalam jangka panjang, struktur yang lebih formal dan jelas dibutuhkan agar alur komando tidak hanya bergantung pada pemilik.

b. Strategi Usaha (Strategy)

Strategi UD. Tahu Dua Saudara berfokus pada dua hal: menjaga kualitas produk dan memperluas lapangan kerja. Strategi pemasaran yang digunakan masih sangat tradisional, yaitu menunggu pembeli datang langsung ke pabrik. Kekuatan strategi ini adalah adanya loyalitas pelanggan karena kualitas produk terjaga. Namun, strategi semacam ini membuat usaha kurang menjangkau pasar yang lebih luas. Usaha juga sedang melakukan ekspansi melalui pembangunan cabang baru di Desa Lakat, sebagai bentuk upaya meningkatkan kapasitas produksi dan memperluas jaringan pemasaran. Namun, ekspansi ini belum didukung oleh strategi pemasaran modern seperti digital marketing. Jika pendekatan pemasaran tidak ditingkatkan, ekspansi fisik tersebut tidak akan berdampak signifikan terhadap peningkatan volume penjualan.

c. Sistem Kerja (Systems)

Sistem kerja di UD. Tahu Dua Saudara menggunakan pola produksi harian yang dimulai pukul 07.00 WIB hingga seluruh pesanan selesai. Tidak ada jam kerja pasti, sehingga durasi kerja pekerja sangat bergantung pada jumlah pesanan harian. Sistem ini memberikan fleksibilitas, tetapi berpotensi menimbulkan ketidakseimbangan antara beban kerja dan waktu istirahat, yang dapat memengaruhi kesehatan dan motivasi pekerja.

SOP tertulis tidak tersedia, termasuk dalam aspek kualitas, pengemasan, maupun keselamatan kerja. Meskipun demikian, pengalaman pekerja menjaga konsistensi hasil produksi. Namun, ketergantungan pada pengalaman individu berisiko mengganggu produksi ketika ada pergantian pekerja atau pekerja baru masuk. Perbaikan sistem kerja seperti

penyusunan SOP sederhana, pembagian shift, serta pemanfaatan check list kualitas akan meningkatkan efisiensi dan mengurangi risiko kesalahan kerja.

d. Keterampilan Pekerja (Skills)

Mayoritas pekerja direkrut tanpa pengalaman awal dalam industri tahu. Seluruh keterampilan diperoleh melalui bimbingan langsung dari pemilik. Metode pembelajaran ini efektif untuk memenuhi kebutuhan produksi dasar, tetapi tidak cukup untuk mendorong inovasi maupun peningkatan standar kualitas. Kurangnya pelatihan formal membuat perkembangan keterampilan pekerja berjalan lambat. Untuk meningkatkan produktivitas, perusahaan perlu menyediakan pelatihan teknis, terutama dalam hal menjaga kualitas, efisiensi kerja, dan keselamatan proses produksi.

e. Staf dan Sumber Daya Manusia (Staff)

UD. Tahu Dua Saudara memiliki enam pekerja yang bekerja secara kompak dan saling membantu. Sistem penggajian dilakukan berdasarkan hasil kerja (upah per ayakan), sehingga pendapatan sangat bergantung pada produktivitas. Sistem ini memberikan insentif bagi pekerja untuk bekerja lebih cepat dan efisien.

Kelemahan utama dalam aspek staf adalah proses rekrutmen yang tidak melalui seleksi formal. Rekrutmen hanya berdasarkan kebutuhan dan kesediaan bekerja, bukan kompetensi. Hal ini berpotensi menyebabkan variasi kualitas tenaga kerja yang dapat mempengaruhi kualitas produk. Untuk jangka panjang, proses rekrutmen berbasis kompetensi sederhana misalnya seleksi melalui wawancara dan uji coba keterampilan dasar akan sangat membantu meningkatkan kualitas SDM.

f. Gaya Kepemimpinan (Style)

Pemilik pabrik menerapkan gaya kepemimpinan egaliter. Ia tidak hanya mengawasi, tetapi juga terlibat langsung dalam pekerjaan sehari-hari, seperti menggiling kedelai dan mencetak tahu. Sikap ini menciptakan hubungan yang sangat dekat dan harmonis antara pemilik dan pekerja, serta meningkatkan loyalitas dan rasa kebersamaan. Namun, gaya kepemimpinan yang terlalu egaliter memiliki konsekuensi. Ketegasan dalam pengawasan dapat berkurang, sehingga kedisiplinan sulit ditegakkan. Untuk memastikan keberlanjutan usaha, pemilik perlu menyeimbangkan antara pendekatan humanis dan profesional, terutama ketika usaha berkembang dan struktur organisasi menjadi lebih kompleks.

g. Nilai Bersama (Shared Values)

Nilai budaya yang paling dominan di UD. Tahu Dua Saudara adalah kebersamaan, kekompakan, dan keadilan. Pemilik berusaha mempertahankan budaya kerja ini karena menjadi fondasi kuat yang menjaga suasana kerja tetap kondusif. Nilai ini selaras dengan gaya kepemimpinan egaliter dan memperkuat loyalitas pekerja terhadap perusahaan. Namun, nilai-nilai tersebut perlu diperkuat dengan sistem penghargaan formal, seperti penilaian kinerja atau pemberian insentif khusus, agar motivasi tetap terjaga dalam jangka panjang.

KESIMPULAN

Penelitian mengenai kinerja organisasi UD. Tahu Dua Saudara melalui pendekatan Model 7S Framework menghasilkan pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana struktur, strategi, sistem kerja, keterampilan, staf, gaya kepemimpinan, serta nilai bersama berkontribusi terhadap keberlangsungan usaha. Berdasarkan temuan lapangan dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa UD. Tahu Dua Saudara memiliki kekuatan utama pada aspek soft elements yakni keterampilan yang diperoleh melalui pembelajaran langsung, kekompakan staf, gaya kepemimpinan egaliter, dan nilai kebersamaan yang kuat. Keempat aspek ini mendukung kelancaran aktivitas operasional dan memastikan proses produksi berjalan stabil setiap hari. Budaya kerja yang harmonis dan hubungan interpersonal yang baik menjadi modal sosial penting yang tidak hanya meningkatkan motivasi kerja, tetapi juga membentuk identitas organisasi yang solid.

Namun demikian, penelitian ini juga menunjukkan bahwa elemen hard seperti struktur organisasi, strategi pemasaran, dan sistem kerja masih lemah dan memerlukan penguatan signifikan. Struktur organisasi yang informal memang memberikan fleksibilitas, tetapi tidak cukup kuat untuk mendukung ekspansi usaha. Strategi pemasaran yang masih pasif menyebabkan pabrik hanya mengandalkan pembeli yang datang langsung ke lokasi, sehingga potensi pasar yang lebih luas belum tergarap. Sistem kerja yang belum terstandarisasi, termasuk jam kerja yang tidak tetap dan ketiadaan SOP tertulis, berpotensi menimbulkan masalah efisiensi, ketidakkonsistenan kualitas, dan beban kerja pekerja yang tidak proporsional. Dengan demikian, keseimbangan antara hard elements dan soft elements menjadi kunci penting bagi peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Penelitian ini memiliki implikasi praktis yang penting bagi UMKM, khususnya yang bergerak di bidang industri pangan. Temuan menunjukkan bahwa budaya kerja positif dan kepemimpinan yang humanis dapat meningkatkan loyalitas dan kinerja staf, tetapi tidak dapat berdiri sendiri tanpa dukungan struktur dan sistem yang jelas. Implikasi ini mendorong pelaku UMKM untuk tidak hanya fokus pada pembinaan SDM, tetapi juga pada penataan manajemen operasional melalui SOP, pembagian tugas, pemasaran digital, dan pencatatan keuangan yang lebih baik. Secara teoritis, penelitian ini menunjukkan bahwa Model 7S Framework tetap relevan untuk menganalisis UMKM, terutama karena model ini mampu mengungkap hubungan antara aspek manusia, budaya kerja, dan sistem manajemen dalam usaha kecil yang cenderung informal. Temuan penelitian ini memperkuat teori bahwa soft elements memiliki pengaruh lebih besar pada UMKM, tetapi keberlanjutan usaha tetap membutuhkan hard elements yang terstruktur.

Meskipun penelitian ini memberikan gambaran komprehensif mengenai kondisi manajerial UD. Tahu Dua Saudara, penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan. Penelitian ini hanya melibatkan satu informan utama, yaitu pemilik usaha, sehingga perspektif yang diperoleh masih terbatas pada sudut pandang manajerial. Meskipun observasi dilakukan, suara pekerja sebagai pelaksana operasional tidak digali secara mendalam, sehingga terdapat kemungkinan bahwa pengalaman kerja mereka belum sepenuhnya terwakili. Selain itu, penelitian ini berfokus pada satu UMKM, sehingga generalisasi hasil penelitian untuk industri tahu atau UMKM lain masih terbatas. Penelitian juga belum menganalisis kondisi pasar, kompetisi, dan faktor eksternal secara mendalam, yang sebenarnya dapat memberikan gambaran lebih komprehensif mengenai strategi bersaing UMKM di sektor pangan.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak informan, termasuk pekerja, pelanggan, atau pihak lain yang terkait agar perspektif yang diperoleh lebih beragam. Penelitian juga dapat diperluas dengan membandingkan beberapa UMKM serupa untuk melihat bagaimana perbedaan manajemen mempengaruhi kinerja organisasi. Selain itu, penelitian ke depan dapat mengombinasikan metode kualitatif dan kuantitatif agar hasil analisis lebih kuat secara empiris dan mampu menggambarkan keterkaitan antar-elemen 7S secara lebih terukur. Penelitian lebih lanjut juga dapat mengembangkan model intervensi, seperti penyusunan SOP, pelatihan keterampilan, atau implementasi sistem digital, untuk melihat dampaknya secara langsung terhadap peningkatan produktivitas dan manajemen UMKM.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kinerja UMKM tidak hanya ditentukan oleh kualitas produk, tetapi juga oleh bagaimana organisasi dikelola secara holistik. Dengan memperkuat keseimbangan antara soft elements yang telah menjadi keunggulan UD. Tahu Dua Saudara dan hard elements yang masih memerlukan pembenahan, usaha ini berpeluang besar untuk berkembang lebih profesional, berdaya saing, dan berkelanjutan. Penelitian ini menjadi dasar penting bagi pengembangan strategi manajerial UMKM berbasis 7S Framework, baik untuk kebutuhan akademis maupun praktis.

DAFTAR PUSTAKA

- American Psychiatric Association. (1994). *Diagnostic and statistical manual of mental disorders* (4th ed.). APA.
- Asuti, R. (2019). Pengaruh kerja sama tim terhadap produktivitas UMKM. *Jurnal Manajemen Usaha Kecil*, 7(2), 115–124.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Fitriani, R., & Raharjo, K. (2021). Analisis penerapan 7S Framework terhadap kinerja UMKM pangan. *Jurnal Manajemen Strategis*, 15(1), 33–45.
- Handoko, T. H. (2021). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (2019). *Corporate culture and performance*. Free Press.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2018). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Mintzberg, H. (2019). *Structure in fives: Designing effective organizations*. Prentice Hall.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif (Revisi)*. Remaja Rosdakarya.
- Nurhayati, S. (2020). Tantangan akuntansi pada UMKM di era digital. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 9(1), 45–56.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research and evaluation methods* (4th ed.). SAGE Publications.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2019). *Strategic management: Planning for domestic and global competition*. McGraw-Hill.
- Putra, A., & Yuliani, D. (2022). Struktur organisasi informal pada UMKM dan pengaruhnya terhadap produktivitas. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 14(3), 201–212.
- Rahman, A., & Fitriani, D. (2021). Implementasi model 7S pada UMKM: Studi kasus sektor makanan. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 23(2), 99–108.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2019). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. Rajawali Pers.
- Riyadi, S. (2021). *Manajemen strategi: Konsep dan aplikasi pada organisasi modern*. Kencana.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management* (15th ed.). Pearson.
- Setiawan, E. (2020). Penguatan hard dan soft elements dalam kinerja UMKM. *Jurnal Pengembangan Wirausaha*, 5(1), 55–63.
- Spradley, J. P. (2016). *Participant observation*. Waveland Press.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Suwandi, A. (2021). Pengaruh jam kerja terhadap produktivitas pekerja industri rumah tangga. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 12(2), 144–152.
- Tambunan, T. (2021). *UMKM di Indonesia: Isu, tantangan, dan peluang dalam perekonomian modern*. LP3ES.
- Waterman, R. H., Peters, T. J., & Phillips, J. R. (1980). Structure is not organization. *Business Horizons*, 23(3), 14–26.
- Wibowo. (2020). *Manajemen kinerja* (5th ed.). Rajawali Pers.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson.