MUSYTARI
ISSN : 3025-9495

Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 25 No. 2 Tahun 2026
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

ANALISIS ASPEK USAHA PADA UMKM ES TEH TALI PINGGIR

[1]Gita Auliya Febrian, [2] Nabila Rosa Harvania Widiyanto, [3] Yesi Susilawati

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

Jl. HS. Ronggo Waluyo No. 109, Sirnabaya, Kecamatan Telukjambe Timur, Kabupaten Karawang, Jawa Barat.

[1]mn23.gitafebrian@mhs.ubpkarawang.ac.id,[2]mn23.nabilawidiyanto@mhs.ubpkarawang.ac.id,[3] mn23.yesisusilawati@mhs.ubpkarawang.ac.id

ABSTRAK

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam perekonomian Indonesia, namun dalam praktiknya masih banyak menghadapi kendala, khususnya dalam proses pengambilan keputusan manajerial. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kendala pengambilan keputusan pada UMKM Es Teh Tali Pinggir yang meliputi pengelolaan tenaga kerja, pengelolaan modal, pengelolaan bahan baku, dan pemasaran. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan explanatory survey. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur dengan pemilik dan karyawan, observasi langsung terhadap aktivitas operasional usaha, serta dokumentasi pendukung. Teknik analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kendala utama dalam pengelolaan tenaga kerja terletak pada keterbatasan jumlah karyawan dan pembagian tugas yang masih sederhana. Pada aspek modal, keputusan usaha masih bergantung pada modal pribadi sehingga membatasi pengembangan usaha. Pengelolaan bahan baku menghadapi kendala fluktuasi harga dan ketergantungan pada pemasok tertentu, sedangkan pada aspek pemasaran masih didominasi cara konvensional meskipun telah memanfaatkan media sosial secara terbatas. Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan pada UMKM Es Teh Tali Pinggir cenderung bersifat intuitif dan spontan, yang efektif untuk skala usaha mikro namun memerlukan penguatan sistem manajerial. Implikasi penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi pelaku UMKM dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan serta sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya.
Kata kunci: pengambilan keputusan, UMKM, pengelolaan usaha, kendala usaha, es teh

ABSTRACT

Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) play a vital role in the Indonesian economy, but in practice, they still face numerous obstacles, particularly in managerial decision-making. This study aims to analyze the constraints on decision-making at Es Teh Tali Pinggir, a MSME that encompasses workforce management, capital management, raw material management, and marketing. The research method used was a qualitative study with an explanatory

Article History
Received: Januari 2026
Reviewed: Januari 2026
Published: Januari 2026

Plagirism checker no 1575
Doi : prefix doi : 10.8734/musytari.v1i2.359
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 25 No. 2 Tahun 2026
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

survey approach. Data collection was conducted through semi-structured interviews with the owner and employees, direct observation of business operational activities, and supporting documentation. Data analysis techniques used the Miles and Huberman interactive model, which includes data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results show that the main obstacles in workforce management lie in the limited number of employees and the still-simplified division of tasks. In terms of capital, business decisions still rely on personal capital, thus limiting business development. Raw material management faces constraints such as price fluctuations and dependence on certain suppliers, while marketing is still dominated by conventional methods despite limited use of social media. The conclusion of this study indicates that decision-making at Es Teh Tali Pinggir tends to be intuitive and spontaneous, which is effective for micro-enterprises but requires strengthening of the managerial system. The implications of this research are expected to serve as evaluation material for MSMEs in improving the quality of their decision-making and as a reference for further research.
***Keywords**: decision-making, MSMEs, business management, business constraints, iced tea*

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu pilar utama perekonomian Indonesia yang berperan penting dalam menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat, serta mendorong pertumbuhan ekonomi daerah. Di tengah dinamika perekonomian global dan perkembangan teknologi yang semakin pesat, UMKM dituntut untuk mampu beradaptasi agar tetap bertahan dan berkembang. Pemerintah Indonesia juga terus mendorong penguatan UMKM melalui berbagai kebijakan dan program pendampingan, mengingat sektor ini memiliki daya tahan yang relatif kuat dalam menghadapi krisis ekonomi. Namun demikian, penguatan UMKM tidak hanya bergantung pada dukungan eksternal, tetapi juga sangat ditentukan oleh kemampuan pelaku usaha dalam mengelola aspek internal usahanya. Menurut Kasmir dalam (Ningsih, & Indriani, 2023), pengelolaan usaha yang baik sangat dipengaruhi oleh kemampuan pelaku usaha dalam mengatur sumber daya yang dimiliki, baik sumber daya manusia, modal, maupun operasional usaha. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan aspek internal usaha menjadi faktor penting dalam keberhasilan UMKM.

Fenomena yang banyak terjadi pada UMKM di Indonesia adalah masih lemahnya pengelolaan usaha secara menyeluruh. Sebagian besar UMKM masih dijalankan dengan sistem manajemen yang sederhana dan berbasis pengalaman, tanpa perencanaan usaha yang matang. Kondisi ini menyebabkan berbagai kendala dalam operasional usaha, seperti pengelolaan sumber daya manusia yang belum optimal, keterbatasan modal usaha, ketergantungan terhadap bahan baku tertentu, serta pemasaran yang masih bersifat konvensional. Padahal, berdasarkan kajian teori manajemen usaha, pengelolaan aspek internal yang baik merupakan kunci utama dalam meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan daya saing UMKM.(Ratnaningtyas et al., 2025)

Sektor usaha minuman merupakan salah satu bidang UMKM yang mengalami pertumbuhan cukup pesat seiring dengan perubahan gaya hidup masyarakat yang cenderung mengonsumsi produk praktis dan siap saji. Salah satu bentuk usaha yang berkembang adalah usaha es teh yang banyak ditemui di berbagai wilayah, termasuk usaha Es Teh Tali Pinggir. UMKM Es Teh Tali Pinggir merupakan salah satu usaha minuman yang memiliki peluang pasar cukup besar seiring meningkatnya konsumsi minuman siap saji. Namun, dalam praktiknya, usaha ini masih menghadapi berbagai kendala dalam pengelolaan aspek usaha, terutama pada aspek sumber

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 25 No. 2 Tahun 2026
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

daya manusia, permodalan, bahan baku, dan pemasaran. Permasalahan tersebut berpotensi menghambat keberlanjutan usaha apabila tidak dianalisis dan ditangani secara tepat.

Berdasarkan permasalahan tersebut, diperlukan suatu kajian yang mampu memberikan gambaran secara menyeluruh mengenai kondisi usaha yang dijalankan. Beberapa alternatif solusi yang dapat dilakukan antara lain perbaikan pengelolaan tenaga kerja, pengaturan penggunaan modal secara lebih terencana, pengendalian bahan baku, serta pengembangan strategi pemasaran yang lebih efektif. Namun, sebelum solusi tersebut diterapkan, diperlukan analisis yang komprehensif terhadap aspek-aspek usaha yang ada. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis aspek usaha pada UMKM Es Teh Tali Pinggir yang meliputi aspek sumber daya manusia, modal, bahan baku, dan pemasaran.(Suyadi, Suyadi. Syahdanur, Syahdanur. Suryani, 2018)

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang diterapkan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan survei eksplanatori / explanatory survey, ditujukan untuk menguraikan relasi antara variabel dengan berdasarkan pada hasil temuan di lapangan. Pendekatan ini diterapkan untuk menyelidiki informasi secara detail terkait pelaksanaan manajemen UMKM dalam hal sumber daya manusia, modal, bahan baku, dan pemasaran di UMKM Es Teh Tali Pinggir. Metode kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami bagaimana proses pengambilan keputusan berlangsung secara kontekstual sesuai dengan kenyataan di lapangan.

Penelitian ini dilakukan mulai bulan Desember dengan frekuensi pelaksanaan satu kali seminggu. Kegiatan penelitian berlangsung di UMKM Es Teh Tali Pinggir cabang Karawang yang terletak di Jl. HS. Ronggo Waluyo No. 109, Sirnabaya, Kecamatan Telukjambe Timur, Kabupaten Karawang, Jawa Barat. Pemilihan tempat penelitian ini didasarkan pada relevansi objek yang diteliti dengan fokus studi, yaitu mengenai pengambilan keputusan dalam pengelolaan sumber daya manusia, modal, bahan baku, serta strategi pemasaran pada usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Partisipan penelitian terdiri dari satu pemilik usaha sebagai pengambil keputusan utama, dan dua orang karyawan yang bekerja di bagian produksi dan pelayanan.

Proses penelitian diawali dengan studi pendahuluan melalui observasi langsung terhadap aktivitas operasional usaha, dilanjutkan dengan penyusunan pedoman wawancara yang sesuai dengan fokus penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (in-depth interview), observasi partisipatif, serta dokumentasi yang mencakup foto-foto kegiatan dan catatan transaksi sederhana. Langkah-langkah prosedur meliputi: (1) identifikasi permasalahan, (2) pengumpulan data di lapangan, (3) pengelompokan temuan sesuai dengan variabel penelitian, dan (4) analisis hasil untuk menarik kesimpulan.

Alat penelitian yang digunakan adalah pedoman wawancara terbuka yang disusun berdasarkan empat indikator utama, yaitu: pengelolaan tenaga kerja, pengelolaan modal, pengelolaan bahan baku, dan pemasaran. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode, yaitu: (a) wawancara semi-terstruktur untuk mendapatkan informasi mendalam mengenai proses manajemen usaha, (b) observasi terhadap kegiatan operasional untuk memastikan keselarasan praktik dengan hasil wawancara, dan (c) dokumentasi yang mencakup bukti visual serta catatan administrasi sederhana.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi wawancara semi-terstruktur dengan pemilik dan karyawan, observasi partisipatif terhadap aktivitas operasional, serta dokumentasi berupa foto kegiatan dan data penunjang yang tersedia di lokasi. Instrumen penelitian yang digunakan antara lain pedoman pertanyaan wawancara, lembar catatan observasi, serta alat dokumentasi yang digunakan selama pengambilan data di lapangan.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 25 No. 2 Tahun 2026
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang terdiri dari tiga langkah utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan untuk menyaring informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Informasi yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk uraian deskriptif untuk memudahkan pembacaan hubungan antar temuan. Tahap terakhir yaitu penarikan kesimpulan dilakukan untuk menjawab tujuan penelitian dan memberikan pemahaman akhir mengenai pola pengambilan keputusan yang terjadi di UMKM Es Teh Tali Pinggir.

Untuk memastikan keabsahan data, peneliti melakukan triangulasi sumber dan teknik, yaitu membandingkan hasil wawancara dengan data dari observasi dan dokumentasi sehingga ditemukan informasi yang konsisten. Melalui proses ini, data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan digunakan sebagai dasar penarikan kesimpulan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menjelaskan kendala yang dihadapi UMKM Es Teh Tali Pinggir dalam proses pengambilan keputusan sehari-hari. Fokus utama penelitian mencakup empat aspek, yaitu pengelolaan tenaga kerja, modal, bahan baku, dan strategi pemasaran. Hasil penelitian diharapkan tidak hanya menggambarkan kondisi aktual di lapangan, tetapi juga memberikan gambaran sistematis mengenai bagaimana keputusan dibuat, kendala apa saja yang mempengaruhi proses tersebut, serta dampaknya terhadap operasional usaha secara keseluruhan.

DASAR PENGEMBANGAN THEORY

a. Definisi Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan salah satu aktivitas penting dalam kegiatan manajerial karena setiap organisasi atau usaha selalu dihadapkan pada berbagai pilihan tindakan. Dalam menjalankan usaha, pengambilan keputusan menjadi dasar dalam menentukan kebijakan, mengatur sumber daya, serta menyelesaikan permasalahan yang muncul dalam kegiatan operasional. Oleh karena itu, keputusan yang diambil harus dilakukan secara tepat agar tujuan usaha dapat tercapai secara efektif.(Pasolong, 2023)

Menurut George R. Terry dalam (Mahanum, 2021), pengambilan keputusan adalah pemilihan satu alternatif tindakan dari dua atau lebih alternatif yang tersedia untuk mencapai tujuan tertentu. Pengertian ini menegaskan bahwa pengambilan keputusan merupakan suatu proses yang disengaja dan terarah, di mana seorang pengambil keputusan harus menentukan pilihan terbaik dari berbagai kemungkinan yang ada.

Selain itu, menurut Herbert A. Simon dalam (Farid et al., 2025), pengambilan keputusan merupakan suatu proses yang mencakup kegiatan mengidentifikasi masalah, merumuskan berbagai alternatif pemecahan masalah, serta memilih alternatif yang dianggap paling rasional untuk dilaksanakan. Pendapat ini menekankan bahwa pengambilan keputusan tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga pada tahapan proses berpikir yang sistematis dan logis.

Dalam konteks UMKM, pengambilan keputusan sangat berkaitan dengan pengelolaan aspek usaha, seperti penentuan tenaga kerja, penggunaan modal, pengadaan bahan baku, dan strategi pemasaran. Karena sebagian besar keputusan pada UMKM diambil langsung oleh pemilik usaha, maka kualitas keputusan sangat bergantung pada kemampuan pemilik dalam memahami permasalahan dan memilih alternatif yang paling sesuai dengan kondisi usaha. Oleh karena itu, pemahaman mengenai konsep pengambilan keputusan menurut para ahli menjadi landasan penting dalam menganalisis pengelolaan usaha pada UMKM Es Teh Tali Pinggir.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 25 No. 2 Tahun 2026
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

b. Gaya Pengambilann Keputusan

Gaya pengambilan keputusan merujuk pada pola khas atau cara individu dalam menghadapi situasi ketika harus menentukan suatu pilihan tindakan. Gaya ini mencerminkan bagaimana seseorang mengolah informasi, mempertimbangkan alternatif, serta menetapkan keputusan berdasarkan pengalaman, karakteristik pribadi, dan kondisi situasi yang dihadapi. Pemahaman mengenai gaya pengambilan keputusan menjadi penting dalam konteks organisasi karena berpengaruh terhadap efektivitas keputusan dan pencapaian tujuan organisasi.

Menurut (Reni Septrisia et al., 2024) gaya pengambilan keputusan yang digunakan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. **Gaya Rasional**
   Gaya rasional merupakan gaya pengambilan keputusan yang dilakukan melalui pertimbangan logis dan sistematis dengan mengumpulkan informasi yang relevan sebelum keputusan ditetapkan.
2. **Gaya Intuitif**
   Gaya intuitif adalah gaya pengambilan keputusan yang didasarkan pada pengalaman, perasaan, dan intuisi pribadi pengambil keputusan.
3. **Gaya Dependen**
   Gaya dependensif menunjukkan kecenderungan individu untuk mencari saran, pendapat, atau persetujuan dari orang lain sebelum menetapkan keputusan akhir. Gaya ini umumnya muncul ketika individu merasa membutuhkan dukungan sosial atau ketika keputusan yang diambil berdampak pada banyak pihak.
4. **Gaya Avoidant (Avoidant)**
   Individu dengan gaya avoidant cenderung menunda atau menghindari pengambilan keputusan, terutama dalam situasi yang penuh ketidakpastian atau risiko. Penundaan ini sering kali disebabkan oleh rasa ragu atau ketidaknyamanan dalam menentukan pilihan
5. **Gaya Spontan (Spontaneous)**
   Gaya spontan mencerminkan kecenderungan individu untuk mengambil keputusan secara cepat dan segera, tanpa melalui proses pertimbangan yang panjang. Gaya ini biasanya digunakan ketika situasi menuntut respons cepat atau ketika individu merasa yakin terhadap pilihannya

c. Tahap – Tahap Pengambilan Keputusan

Tahap-tahap pengambilan keputusan merupakan rangkaian langkah yang dilakukan oleh pengambil keputusan secara sistematis untuk menentukan tindakan terbaik dalam menghadapi suatu permasalahan. Tahapan ini penting agar keputusan yang diambil tidak bersifat subjektif, melainkan didasarkan pada analisis yang rasional dan pertimbangan yang matang, terutama dalam pengelolaan usaha.

Menurut (Robbins & Coulter, 2017), pengambilan keputusan dilakukan melalui beberapa tahapan utama. Tahap pertama adalah identifikasi masalah, yaitu proses mengenali dan mendefinisikan permasalahan yang dihadapi secara jelas. Ketepatan dalam mengidentifikasi masalah menjadi kunci utama karena kesalahan pada tahap ini dapat menyebabkan keputusan yang diambil tidak sesuai dengan kebutuhan usaha. Dalam UMKM, identifikasi masalah dapat berupa penurunan pendapatan, ketidakefisienan tenaga kerja, atau kendala dalam pemasaran.

Tahap kedua adalah pengembangan alternatif keputusan, yaitu menyusun berbagai pilihan tindakan yang dapat digunakan untuk menyelesaikan masalah. Pada tahap ini, pengambil keputusan mempertimbangkan berbagai kemungkinan solusi dengan menyesuaikan kondisi sumber daya yang dimiliki. Alternatif yang disusun tidak hanya satu, melainkan beberapa pilihan agar dapat dibandingkan kelebihan dan kekurangannya.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 25 No. 2 Tahun 2026
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Tahap ketiga adalah evaluasi alternatif, yaitu menilai setiap alternatif keputusan berdasarkan kriteria tertentu, seperti biaya, manfaat, risiko, dan dampak terhadap keberlangsungan usaha. Evaluasi ini bertujuan untuk memilih alternatif yang paling realistis dan memberikan hasil yang optimal. Bagi pelaku UMKM, tahap ini sering dilakukan dengan mempertimbangkan pengalaman usaha serta kondisi pasar.

Tahap keempat adalah pemilihan dan pelaksanaan keputusan, yaitu menetapkan alternatif terbaik dan mengimplementasikannya dalam kegiatan operasional usaha. Keputusan yang telah dipilih kemudian dijalankan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan agar tujuan usaha dapat tercapai secara efektif.

Tahap terakhir dalam pengambilan keputusan adalah evaluasi hasil keputusan, yaitu menilai sejauh mana keputusan yang telah dilaksanakan mampu menyelesaikan permasalahan yang ada. Evaluasi ini penting sebagai bahan pembelajaran bagi pelaku usaha untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan di masa yang akan datang.

Dengan memahami tahap-tahap pengambilan keputusan tersebut, pelaku UMKM diharapkan mampu mengambil keputusan secara lebih terstruktur dan rasional. Pemahaman ini menjadi dasar penting dalam menganalisis kendala pengambilan keputusan yang terjadi pada UMKM Es Teh Tali Pinggir, khususnya dalam pengelolaan tenaga kerja, modal, bahan baku, dan pemasaran.

d. Proses Pengambilan Keputusan

Proses pengambilan keputusan merupakan rangkaian tahapan yang dilakukan secara sistematis untuk menentukan tindakan yang paling tepat dalam menghadapi suatu permasalahan. Dalam kegiatan usaha, proses ini penting agar keputusan yang diambil tidak bersifat subjektif atau spontan, melainkan didasarkan pada pertimbangan yang rasional dan terencana. Dengan adanya proses pengambilan keputusan yang baik, pelaku usaha dapat meminimalkan risiko dan meningkatkan efektivitas pengelolaan usaha.

Menurut Herbert A. Simon dalam (Farid et al., 2025), proses pengambilan keputusan terdiri dari beberapa tahap utama, yaitu tahap pengenalan masalah (intelligence), tahap perancangan alternatif (design), dan tahap pemilihan alternatif terbaik (choice). Pada tahap pengenalan masalah, pengambil keputusan berupaya mengidentifikasi dan memahami permasalahan yang dihadapi. Selanjutnya, pada tahap perancangan alternatif, berbagai solusi atau pilihan tindakan dirumuskan sebagai upaya penyelesaian masalah. Tahap terakhir adalah pemilihan alternatif terbaik yang dianggap paling rasional dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Sejalan dengan pendapat tersebut, George R. Terry dalam (Mahanum, 2021) menjelaskan bahwa proses pengambilan keputusan dimulai dari perumusan masalah, pengumpulan fakta dan data yang relevan, penentuan berbagai alternatif tindakan, serta penetapan keputusan yang akan dilaksanakan. Proses ini menekankan pentingnya informasi dan pertimbangan yang matang agar keputusan yang diambil dapat memberikan hasil yang optimal.

e. Kualitas Keputusan

Kualitas keputusan merupakan salah satu indikator penting dalam keberhasilan pengelolaan usaha, khususnya pada sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Kualitas keputusan tidak hanya dilihat dari hasil akhir keputusan tersebut, tetapi juga dari proses pengambilan keputusan yang dilakukan secara sistematis, rasional, dan berdasarkan informasi yang relevan. Keputusan yang berkualitas diharapkan mampu memberikan dampak positif terhadap keberlangsungan usaha, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut (Dita Novia Hidayat et al., 2024), pengambilan keputusan pada UMKM merupakan proses memilih alternatif terbaik dari berbagai pilihan yang tersedia untuk mencapai tujuan usaha. Keputusan yang diambil secara tepat akan membantu pelaku UMKM dalam menghadapi berbagai permasalahan usaha, seperti keterbatasan modal, pengelolaan tenaga kerja, persaingan pasar, serta ketidakpastian lingkungan bisnis. Oleh karena itu,

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 25 No. 2 Tahun 2026
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

kualitas keputusan menjadi faktor penting dalam menjaga stabilitas dan keberlanjutan usaha UMKM.

Kualitas keputusan yang baik ditandai dengan kemampuan pelaku usaha dalam mengidentifikasi masalah secara jelas, mengumpulkan informasi yang akurat, mempertimbangkan berbagai alternatif, serta memilih solusi yang paling sesuai dengan kondisi dan sumber daya usaha. (Saputra et al., 2024) menyatakan bahwa proses pengambilan keputusan yang dilakukan secara terstruktur dan rasional dapat meningkatkan efektivitas keputusan, sehingga keputusan tersebut lebih mudah diimplementasikan dan memberikan hasil yang optimal bagi organisasi atau usaha.

Dengan demikian, kualitas keputusan dalam penelitian ini dimaknai sebagai sejauh mana keputusan yang diambil oleh pelaku UMKM mampu memberikan dampak positif terhadap keberlangsungan usaha, yang tercermin dari kemampuan usaha dalam bertahan, berkembang, serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keputusan yang berkualitas diharapkan dapat mendukung stabilitas operasional, meningkatkan kinerja usaha, dan memperkuat daya saing UMKM secara berkelanjutan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

UMKM Es Teh Tali Pinggir merupakan usaha minuman yang sudah berdiri sejak beberapa tahun lalu dan dikelola oleh seorang pemilik yang juga bertindak sebagai pengambil keputusan utama. Berdasarkan wawancara dan observasi lapangan, motivasi pemilik dalam menjalankan usaha ini tidak hanya dilandasi oleh keinginan memperoleh pendapatan dan kemandirian ekonomi, tetapi juga keinginan menciptakan usaha yang berkelanjutan di tengah persaingan yang semakin ketat. Kondisi ini sejalan dengan temuan sebelumnya pada UMKM bidang lain yang menyatakan bahwa UMKM harus beradaptasi secara aktif untuk mempertahankan keberjalanan usahanya di tengah dinamika lingkungan bisnis (Annazwa & Faradila, 2025).

Secara struktur organisasinya, Es Teh Tali Pinggir masuk ke dalam usaha mikro dengan jumlah karyawan yang tidak terlalu banyak. Pemilik usaha sendiri bertindak sebagai orang yang mengambil keputusan strategis sekaligus menjalankan operasi utama. Penelitian menunjukkan bahwa proses merekrut karyawan dilakukan secara resmi dengan tahapan seleksi yang teratur. Tahapan ini meliputi penyebaran informasi lowongan kerja, penerimaan berkas lamaran, wawancara awal, hingga penilaian kemampuan dasar terkait pelayanan dan prosedur produksi minuman. Pemilik memilih karyawan berdasarkan kriteria tertentu seperti kemampuan berkomunikasi, rasa disiplin, dan kesiapan bekerja sesuai standar pelayanan yang sudah ditentukan. Proses rekrutmen yang resmi ini membantu pemilik memastikan bahwa karyawan yang diterima memenuhi standar kompetensi dasar, sehingga dapat mengurangi ketidakseimbangan kualitas pelayanan serta meningkatkan konsistensi dalam menjalankan usaha.

Dalam hal pembagian kerja, peran dan tanggung jawab di UMKM Es Teh Tali Pinggir relatif sederhana. Pemilik berperan sebagai pengarah strategi, pengelola keuangan, dan penanggung jawab pemasaran, sedangkan karyawan lebih banyak berada pada fungsi produksi dan pelayanan. Fleksibilitas peran juga terlihat ketika pemilik terkadang turun langsung membantu operasional ketika volume pesanan tinggi atau terjadi kekurangan tenaga kerja.

Seluruh keputusan strategis mengenai modal, pemasaran, dan inovasi produk diambil langsung oleh pemilik tanpa melibatkan karyawan. Keputusan harian yang bersifat operasional juga diputuskan oleh pemilik, seperti pengaturan stok bahan baku dan penanganan pelanggan, sehingga proses pengambilan keputusan berlangsung secara cepat sesuai kebutuhan situasional di lapangan. Berdasarkan temuan penelitian, pola pengambilan keputusan yang diterapkan pemilik menunjukkan kecenderungan pada gaya spontan dan intuitif. Gaya spontan terlihat dari

cara pemilik merespons persoalan operasional secara cepat tanpa melalui proses pertimbangan yang panjang, terutama ketika kondisi usaha menuntut tindakan segera. Sementara itu, kecenderungan intuitif tampak ketika keputusan diambil dengan mengandalkan pengalaman dan intuisi pribadi pemilik dalam menentukan langkah terbaik untuk mendukung keberlangsungan usaha. Kedua gaya ini sesuai dengan karakteristik usaha mikro yang bersifat fleksibel dan dinamis, sehingga memungkinkan pemilik untuk menyesuaikan keputusan dengan kondisi pasar dan operasional secara real-time (Reni Septrisia et al., 2024).

Pembahasan

Dalam struktur pengelolaan UMKM Es Teh Tali Pinggir, pemilik usaha bertindak sebagai pusat kendali dalam setiap proses manajerial. Segala keputusan strategis, seperti perencanaan dana, penentuan cara pemasaran, hingga pengembangan produk, sepenuhnya berada di tangan pemilik tanpa melibatkan pihak luar. Hal ini mencerminkan sifat umum UMKM skala kecil, di mana pemilik sekaligus bertindak sebagai manajer, pelaku operasional, dan pengawas. Dengan demikian, pengambilan keputusan dilakukan secara sentral dan selalu sesuai dengan kebutuhan usaha yang mengharuskan respons cepat terhadap perubahan di lapangan.

Pada praktik keseharian, keputusan yang bersifat teknis dan operasional dilakukan secara langsung oleh pemilik dengan mempertimbangkan situasi real-time. Contohnya, ketika terjadi lonjakan permintaan secara tiba-tiba, pemilik dapat segera memutuskan untuk menambah stok bahan baku atau meminta karyawan mempercepat produksi tanpa melalui prosedur evaluasi formal. Sebaliknya, ketika permintaan menurun, pemilik dapat melakukan penyesuaian jam operasional dan strategi promosi secara langsung. Alur pengambilan keputusan semacam ini menunjukkan adanya fleksibilitas yang tinggi, di mana proses manajerial dijalankan dengan pola adaptif sesuai kondisi pasar dan operasional yang berkembang setiap waktu.

Temuan penelitian mengindikasikan bahwa model pengambilan keputusan pemilik didominasi oleh dua gaya utama, yaitu gaya spontan dan gaya intuitif (Reni Septrisia et al., 2024). Gaya spontan tampak apabila pemilik merespons tantangan operasional dengan keputusan cepat dan tanpa proses pertimbangan yang panjang, misalnya ketika melakukan penyesuaian bahan baku karena adanya kenaikan harga dari pemasok atau perubahan strategi promosi berdasarkan antusiasme pelanggan. Pendekatan ini dinilai efektif dalam situasi yang membutuhkan ketepatan waktu dan tindakan langsung untuk memastikan stabilitas operasional usaha.

Di sisi lain, penerapan gaya intuitif terlihat dari bagaimana pemilik menggunakan pengalaman pribadi dan kepekaan bisnisnya untuk memutuskan suatu langkah manajerial. Pemilik mengandalkan insting, persepsi, serta pengetahuan historis usaha untuk menilai apakah suatu strategi memiliki peluang keberhasilan. Pola ini tercermin dalam keputusan menentukan varian menu baru berdasarkan kesesuaian rasa dengan preferensi pelanggan lokal atau memilih metode pemasaran yang disesuaikan dengan tren media sosial yang berkembang. Gaya intuitif memberi ruang bagi pemilik untuk menyesuaikan keputusan dengan kondisi pasar yang bersifat dinamis, terutama pada usaha mikro yang membutuhkan ketepatan membaca peluang dan risiko secara cepat.

Paduan antara gaya spontan dan intuitif menjadikan proses pengambilan keputusan pada UMKM Es Teh Tali Pinggir bersifat fleksibel, responsif, dan efisien terhadap perubahan kondisi pasar. Namun, proses ini juga mengandung konsekuensi manajerial tertentu, terutama apabila usaha berencana berkembang ke skala yang lebih besar. Minimnya prosedur baku dan standar operasional berisiko menciptakan ketergantungan keputusan pada satu individu, sehingga apabila pemilik tidak dapat hadir, kelangsungan operasional dapat terganggu. Selain itu, proses

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 25 No. 2 Tahun 2026
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

evaluasi dan perencanaan jangka panjang berpotensi terabaikan karena dominasi keputusan berbasis intuisi dan konteks sesaat.

Dari sudut pandang pengelolaan bisnis, pola ini menunjukkan bahwa pemilik sedang berada di fase pengambilan keputusan secara kewirausahaan, yaitu tahap awal dalam mengelola usaha di mana fleksibilitas dan inisiatif pribadi menjadi faktor utama kesuksesan. Meskipun pola ini memiliki keunggulan seperti kemampuan adaptasi yang cepat dan efisiensi dalam mengatasi masalah operasional, untuk meningkatkan kapasitas usaha ke level yang lebih kompleks, diperlukan penerapan gaya pengambilan keputusan yang lebih rasional. Hal ini bisa dilakukan dengan membuat sistem pendukung keputusan yang sederhana, seperti mencatat keuangan secara terstruktur, melakukan evaluasi pemasaran secara berkala, serta menerapkan standar operasional untuk proses produksi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya pengambilan keputusan pemilik UMKM Es Teh Tali Pinggir saat ini efektif untuk mendukung proses bisnis yang bersifat dinamis dalam skala mikro, namun memerlukan penyesuaian apabila usaha menargetkan pengembangan di masa mendatang. Penerapan gaya keputusan yang lebih variatif dan terukur menjadi salah satu langkah strategis untuk meningkatkan profesionalitas manajemen dan ketahanan usaha dalam menghadapi kompetisi pasar yang semakin kompetitif.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa proses pengambilan keputusan pada UMKM Es Teh Tali Pinggir masih menghadapi berbagai kendala pada beberapa aspek pengelolaan usaha. Pada aspek pengelolaan tenaga kerja, kendala utama terletak pada keterbatasan jumlah karyawan dan pembagian tugas yang belum terstruktur, sehingga pemilik usaha masih harus terlibat langsung dalam hampir seluruh kegiatan operasional. Pada aspek pengelolaan modal, keputusan usaha masih bergantung pada modal pribadi pemilik, yang menyebabkan keterbatasan dalam pengembangan usaha dan perluasan skala produksi. Selanjutnya, pada pengelolaan bahan baku, kendala muncul akibat fluktuasi harga dan ketergantungan terhadap pemasok tertentu, sehingga mempengaruhi stabilitas biaya produksi. Pada aspek pemasaran, pengambilan keputusan masih didominasi cara konvensional dan pemanfaatan media digital belum dilakukan secara optimal. Secara umum, pengambilan keputusan pada UMKM Es Teh Tali Pinggir cenderung bersifat intuitif dan spontan, yang efektif untuk menjaga keberlangsungan usaha dalam jangka pendek, namun masih memerlukan penguatan sistem manajerial agar usaha dapat berkembang secara berkelanjutan.

Implikasi

Implikasi dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis dan akademis. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi pemilik UMKM Es Teh Tali Pinggir untuk memperbaiki kualitas pengambilan keputusan, khususnya dengan mulai menerapkan pembagian kerja yang lebih jelas, pencatatan keuangan yang lebih terstruktur, pengelolaan bahan baku yang lebih terencana, serta pengembangan strategi pemasaran digital secara bertahap. Secara akademis, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji pengambilan keputusan pada UMKM dengan objek dan pendekatan yang berbeda. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi dasar bagi pihak terkait, seperti pendamping UMKM atau institusi pendidikan, dalam merancang program pembinaan yang lebih tepat sasaran guna meningkatkan kapasitas manajerial pelaku UMKM.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 25 No. 2 Tahun 2026
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

DAFTAR PUSTAKA

Annazwa, L., & Faradila, S. (2025). Strategi mikro bertahan di era makro guncang: Studi adaptasi UMKM. *Jimawa*, *5*(1), 86–95.

Dita Novia Hidayat, Fahra Nurarsyifah, Intan Nur Zakiah, Mirah Sekar Arum, & Ujang Suherman. (2024). Teori Pengambilan Keputusan Pada UMKM Nyidam Duren Kertabumi. *Jurnal Bisnis, Ekonomi Syariah, Dan Pajak*, *2*(1), 68–80. https://doi.org/10.61132/jbep.v2i1.753

Farid, M., Ibrahim, T., Hasbiyallah, & Arifudin, O. (2025). Mekanisme Pengambilan Keputusan Berbasis Sistem Informasi Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Tahsinia*, *6*(1), 86–103.

Mahanum, M. (2021). Pengambilan Keputusan Dan Perencanaan Kebijakan. *Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Pendidikan*, *6*(1), 154–163. http://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/sabilarrasyad

Ningsih, & Indriani, S. (2023). Pengelolaan Keuangan Usaha Mikro Kecil. *Pengelolaan Keuangan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (Umkm): Apa Saja Faktor Penghambatnya*, *2019*, 70–85.

Pasolong, H. (2023). *Teori Pengambilan Keputusan Alfabeta*. www.cvalfabeta.com

Ratnaningtyas, H., Wicaksono, H., & Irfal, I. (2025). Barriers and Opportunities for MSME Development in Indonesia: Internal and External Perspectives. *International Journal of Multidisciplinary Approach Research and Science*, *3*(01), 163–170. https://doi.org/10.59653/ijmars.v3i01.1337

Reni Septrisia, Siti Fatimah, Alpi Panjaitan, MHD. Yusril Nasution, & Mardiana Hapipah. (2024). Gaya Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah di SMA Negeri 3 Panyabungan. *Jurnal Budi Pekerti Agama Islam*, *2*(5), 201–206. https://doi.org/10.61132/jbpai.v2i5.552

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2017). Management (13Th). In *Pearson Education Limited*.

Saputra, A., Situmorang, G., Kusumasari, I., & Hidayat, R. (2024). Proses Pengambilan Keputusan yang Diterapkan dalam Organisasi dan Manajemen. *Journal of Indonesian Management*, *4*(3), 8. https://doi.org/10.53697/jim.v4i3.1911

Suyadi, Suyadi. Syahdanur, Syahdanur. Suryani, S. (2018). Analisis Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Bengkalis-Riau. *Jurnal Ekonomi KIAT*, *29*(1), 1. http://jurnal.unpad.ac.id/sosiohumaniora/article/view/12249/6227