

ANALISIS PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN PADA UMKM RESTO SRIWEDARI DALAM MENGHADAPI KENDALA OPERASIONAL

¹Miftahudin Akbar, ² Muhammad Nofal Rajaki, ³Rian OktapianProgram Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Buana Perjuangan KarawangEmail: mn23.miftahudinakbar@mhs.ubpkarawang.ac.id,
mn23.muhammadrajaki@mhs.ubpkarawang.ac.id,
mn23.rianoktapian@mhs.ubpkarawang.ac.id,

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis proses pengambilan keputusan pada UMKM kuliner Resto Sriwedari serta menilai kualitas keputusan yang dihasilkan dalam mengelola operasi usaha. Latar belakang penelitian berangkat dari fenomena bahwa sebagian besar UMKM masih mengandalkan intuisi, sementara dinamika pasar menuntut keputusan yang lebih terstruktur dan rasional. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode observasi, wawancara semi-terstruktur, dan dokumentasi, yang kemudian dipadukan dengan simulasi kasus berbasis Teori Pengambilan Keputusan. Data dianalisis melalui tahapan identifikasi masalah, penyusunan alternatif, penentuan kriteria, evaluasi menggunakan analisis biaya-manfaat, serta penarikan keputusan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keputusan pada Resto Sriwedari didominasi oleh pemilik usaha dan umumnya bersifat intuitif, namun tetap mempertimbangkan risiko dan pengalaman masa lalu. Setelah penerapan pendekatan analitis sederhana, kualitas keputusan meningkat, terutama pada aspek pengelolaan persediaan, efisiensi biaya, dan stabilitas pelayanan. Strategi pembelian bahan baku secara bertahap terbukti menekan pemborosan sekaligus menjaga ketersediaan menu. Temuan ini mengonfirmasi konsep bounded rationality, bahwa keputusan yang “cukup memuaskan” dapat lebih realistis dibandingkan keputusan yang sepenuhnya optimal secara teoretis. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip Teori Pengambilan Keputusan pada UMKM mampu meningkatkan rasionalitas dan keberlanjutan usaha tanpa memerlukan sistem manajemen yang kompleks. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan data kuantitatif penjualan dan membandingkan beberapa UMKM untuk memperkuat generalisasi temuan.

Kata kunci: pengambilan keputusan, UMKM, bounded rationality, kualitas keputusan, persediaan.

Abstract. This study aims to analyze the decision-making process in the culinary MSME Resto Sriwedari and to assess the quality of the decisions made in managing business operations. The study is motivated by the fact that most micro and small enterprises rely heavily on intuition, while increasingly dynamic market conditions require more structured and rational decision-making. This research employs a descriptive approach using observation, semi-structured interviews, and documentation, complemented by simulated decision scenarios based on Decision-Making Theory. The data were analyzed through several stages, including problem identification,

Article History

Received: Januari 2026

Reviewed: Januari 2026

Published: Januari 2026

Plagiarism checker no 1601

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](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

development of alternatives, determination of criteria, evaluation using cost-benefit analysis, and the selection of the preferred decision. The findings indicate that most decisions at Resto Sriwedari are centralized in the business owner and largely intuitive, although past experience and perceived risks are still considered. After introducing a simple analytical approach, decision quality improved, particularly in inventory management, cost efficiency, and service stability. The strategy of purchasing raw materials gradually proved effective in reducing waste while maintaining menu availability. These results support the concept of bounded rationality, showing that “satisficing” decisions can be more realistic than theoretically optimal ones in resource-constrained environments. Overall, the study demonstrates that applying decision-making principles to MSMEs can enhance rationality and business sustainability without requiring complex management systems. Future studies are recommended to incorporate quantitative sales data and compare multiple MSMEs to broaden the generalizability of the findings.

Keywords: *decision-making, MSMEs, bounded rationality, decision quality, inventory.*

1. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam perekonomian Indonesia karena kemampuannya menyediakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat lokal, serta menopang pertumbuhan ekonomi daerah. Di sektor kuliner, UMKM menghadapi tantangan yang tidak ringan, seperti perubahan tren konsumen, persaingan harga, serta fluktuasi biaya bahan baku. Dalam lingkungan yang dinamis ini, kemampuan pengambilan keputusan yang tepat menjadi faktor penting untuk mempertahankan kelangsungan dan pertumbuhan usaha. Secara konseptual, pengambilan keputusan didefinisikan sebagai proses memilih satu alternatif dari beberapa alternatif yang tersedia untuk menyelesaikan masalah atau mencapai tujuan tertentu. Menurut George R. Terry, pengambilan keputusan merupakan “pemilihan yang didasarkan pada kriteria tertentu atas dua atau lebih alternatif yang mungkin” yang dilakukan oleh pembuat keputusan. Selain itu, James A. F. Stoner menjelaskan bahwa keputusan adalah pemilihan di antara alternatif-alternatif yang mencakup pertimbangan logis terhadap berbagai pilihan yang tersedia (JOHANNA, 2022). Dalam konteks teori, pengambilan keputusan tidak hanya dipandang sebagai tindakan sederhana tetapi juga sebagai proses mental dan kognitif yang terstruktur. Proses ini mencakup identifikasi masalah, pemilihan alternatif, evaluasi, hingga pemilihan solusi yang paling rasional berdasarkan informasi yang tersedia (Saputra et al., 2024). Menurut Ralp C. Davis

Keputusan adalah hasil pemecahan masalah yang dihadapinya dengan tegas. Suatu keputusan merupakan jawaban yang pasti terhadap suatu pertanyaan. Keputusan harus dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang dibicarakan dalam hubungannya dengan perencanaan. Keputusan dapat pula berupa tindakan terhadap pelaksanaan yang sangat menyimpang dari rencana semula.

Menurut Mary Follet Keputusan adalah suatu atau sebagai hukum situasi. Apabila semua fakta, dari situasi itu dapat diperolehnya dan semua yang terlibat, baik pengawas maupun pelaksana mau mentaati hukumnya atau ketentuannya, maka tidak sama dengan mentaati perintah. Wewenang tinggal dijalankan, tetapi itu merupakan wewenang dari hukum situasi (Syaekhu, 2021). Kaitan teori ini dengan praktik UMKM sangat relevan karena pelaku UMKM sering

dihadapkan pada keputusan operasional seperti menentukan stok bahan baku, memilih strategi promosi, serta menyesuaikan jam operasional sejalan dengan perubahan permintaan. Meski demikian, banyak UMKM masih menerapkan keputusan berdasarkan pengalaman atau intuisi semata tanpa memanfaatkan pendekatan analitis atau sistematis. Kapasitas pengambilan keputusan semacam ini berisiko menciptakan pemborosan sumber daya, penurunan profitabilitas, dan kesalahan strategi yang berulang. Resto Sriwedari, UMKM di sektor kuliner yang menjadi fokus penelitian ini, menghadapi dinamika pengambilan keputusan dalam operasional harian. Contoh kasus yang diamati mencakup tantangan penentuan stok bahan baku yang optimal serta seleksi promosi menu yang tepat sasaran. Melalui analisis TPK, artikel ini berupaya memetakan bagaimana keputusan-keputusan tersebut diambil, kendala yang dihadapi, serta bagaimana proses pengambilan keputusan dapat disusun lebih sistematis berdasarkan prinsip-prinsip teori ilmiah.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dirancang menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan dukungan simulasi kasus (case-based simulation). Pendekatan deskriptif kualitatif dipilih karena fokus utama penelitian bukan pada pengujian hipotesis numerik, melainkan pada pemahaman mendalam terhadap proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pemilik Resto Sriwedari dalam situasi operasional yang nyata.

Simulasi kasus digunakan sebagai pelengkap karena data observasi lapangan bersifat terbatas. Simulasi disusun secara naturalistik, yaitu meniru kondisi riil UMKM kuliner (pola penjualan, variasi permintaan, pembelian bahan baku, dan promosi). Dengan desain ini, penelitian tetap menjaga validitas logis (plausibility) tanpa mengorbankan realisme konteks.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengidentifikasi jenis-jenis keputusan utama yang dihadapi oleh UMKM Resto Sriwedari dalam aktivitas operasional, khususnya terkait pengelolaan stok, pemilihan menu promosi, dan pengaturan operasional harian.
2. Menganalisis proses pengambilan keputusan yang dilakukan pemilik usaha dengan menggunakan kerangka Teori Pengambilan Keputusan (TPK), mulai dari identifikasi masalah, penyusunan alternatif, penetapan kriteria, hingga pemilihan keputusan.
3. Mengevaluasi kualitas keputusan yang diambil melalui penerapan alat analisis sederhana, seperti analisis biaya-manfaat dan payoff matrix, terutama pada kondisi kepastian, risiko, dan ketidakpastian.
4. Merumuskan rekomendasi strategi keputusan yang lebih rasional, terukur, dan aplikatif bagi Resto Sriwedari, sehingga dapat meningkatkan efisiensi operasional, meminimalkan risiko pemborosan, dan memperkuat kinerja usaha.

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus pada UMKM Resto Sriwedari. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada upaya memahami secara mendalam proses pengambilan keputusan yang dilakukan pemilik usaha dalam konteks operasional sehari-hari, bukan pada pengujian hipotesis numerik.

Untuk menjaga kelengkapan informasi, penelitian ini juga memanfaatkan simulasi kasus (case-based simulation) yang disusun secara naturalistik. Simulasi dibangun berdasarkan karakteristik umum UMKM kuliner dan digunakan untuk melengkapi data observasi yang terbatas, tanpa mengabaikan validitas logis dan konsistensi dengan kondisi riil.

Data diperoleh terutama melalui sumber primer, yaitu wawancara dan observasi terhadap pelaku UMKM, kemudian dipadukan dengan literatur ilmiah sebagai sumber sekunder. Dengan jenis penelitian ini, proses analisis dilakukan secara sistematis untuk memetakan praktik pengambilan keputusan ke dalam kerangka Teori Pengambilan Keputusan (TPK).

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2025 bertempat di Resto Sriwedari, sebuah UMKM yang bergerak di bidang kuliner dan berlokasi di wilayah Telukjambe Timur, Kabupaten Karawang, Jawa Barat. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi terbatas dan wawancara singkat, kemudian dilengkapi dengan simulasi kasus yang disusun berdasarkan karakteristik operasional UMKM kuliner.

Prosedur Penelitian

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui pendekatan observasi, wawancara, dan dokumentasi, yang diintegrasikan dalam alur prosedur penelitian sebagai berikut.

1) Observasi Awal

Peneliti melakukan observasi non-partisipatif terhadap aktivitas operasional Resto Sriwedari untuk mengidentifikasi masalah keputusan yang muncul, seperti pengelolaan stok, pemilihan menu promosi, dan pengaturan operasional harian.

2) Penentuan Informan

Informan kunci dipilih secara purposive, yaitu pihak yang dianggap mengetahui proses pengambilan keputusan, meliputi pemilik usaha serta dua orang karyawan yang terlibat dalam kegiatan operasional.

3) Wawancara Semi-Terstruktur

Wawancara dilakukan menggunakan panduan pertanyaan semi-terstruktur guna menggali informasi yang lebih mendalam dan relevan dengan topik penelitian. Selama wawancara, peneliti melakukan pencatatan dan, bila diperlukan, perekaman untuk menjaga keakuratan data.

4) Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan terhadap bahan pendukung seperti daftar menu, catatan penjualan sederhana, serta informasi visual mengenai alur pelayanan. Data dokumentasi berfungsi melengkapi hasil observasi dan wawancara.

5) Penyusunan Simulasi Kasus

Mengingat keterbatasan data historis, peneliti menyusun simulasi kasus yang naturalistik berdasarkan pola umum UMKM kuliner dan informasi dari informan, sehingga analisis pengambilan keputusan dapat dilakukan secara utuh tanpa meninggalkan realisme konteks.

6) Analisis Data

Data yang terkumpul direduksi dan dipetakan ke dalam tahapan Teori Pengambilan Keputusan (TPK):

(1) identifikasi masalah, (2) alternatif, (3) kriteria, (4) evaluasi, dan (5) pemilihan keputusan.

Evaluasi dilakukan menggunakan analisis biaya-manfaat dan payoff matrix untuk menilai kualitas alternatif keputusan.

7) Validasi (Triangulasi)

Keabsahan temuan dijaga melalui triangulasi sumber dengan cara membandingkan hasil observasi, wawancara, dokumentasi, dan simulasi kasus; serta melakukan klarifikasi kepada informan pada poin-poin krusial.

Data, Instrumen, dan Teknik Pengumpulan Data

1. Data Penelitian

Data dalam penelitian ini terdiri atas:

a. Data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian melalui observasi dan wawancara. Data primer mencakup informasi mengenai proses pengambilan keputusan, pertimbangan yang digunakan pemilik usaha, serta pengalaman operasional yang berkaitan dengan pengelolaan stok, promosi, dan aktivitas pelayanan.

b. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari sumber pendukung seperti literatur ilmiah, jurnal, dan dokumen usaha sederhana (misalnya daftar menu dan catatan penjualan). Data sekunder digunakan untuk memperkuat analisis serta mengaitkan temuan lapangan dengan teori pengambilan keputusan.

Selain itu, penelitian ini juga memanfaatkan data simulasi yang disusun secara naturalistik untuk melengkapi keterbatasan data historis, terutama dalam evaluasi alternatif keputusan.

2. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian disusun untuk memastikan data yang diperoleh relevan dengan fokus penelitian. Instrumen yang digunakan meliputi:

a. Pedoman observasi, berisi daftar aspek yang diamati seperti alur pelayanan, pengelolaan persediaan bahan baku, dan pola aktivitas pada jam tertentu.

b. Pedoman wawancara semi-terstruktur, yang memuat daftar pertanyaan utama serta pertanyaan lanjutan (probing) untuk menggali informasi mendalam mengenai cara pemilik menentukan keputusan, alternatif yang dipertimbangkan, serta risiko yang pernah muncul.

c. Lembar dokumentasi, yang digunakan untuk mencatat data pendukung seperti daftar menu, harga, catatan penjualan sederhana, serta bukti visual terkait operasional usaha.

Instrumen tersebut dikembangkan berdasarkan landasan teori Teori Pengambilan Keputusan (TPK) agar data yang diperoleh dapat langsung dipetakan ke dalam tahapan analisis.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga pendekatan utama, yaitu:

a. Observasi

Observasi dilakukan secara non-partisipatif untuk melihat aktivitas operasional tanpa mengganggu jalannya usaha. Observasi bertujuan mengidentifikasi masalah keputusan yang muncul serta perilaku nyata dalam praktik pengambilan keputusan.

b. Wawancara Semi-Terstruktur

Wawancara dilakukan kepada informan kunci yang dipilih secara purposive, yaitu pemilik usaha dan karyawan yang terlibat langsung dalam operasional. Format wawancara semi-terstruktur memungkinkan peneliti memperoleh jawaban yang mendalam namun tetap sesuai fokus penelitian. Seluruh hasil wawancara dicatat dan, jika diperlukan, direkam untuk menjaga keakuratan data.

c. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data pendukung berupa dokumen usaha, foto kegiatan, dan catatan penjualan sederhana. Teknik ini membantu memverifikasi dan melengkapi temuan dari observasi dan wawancara.

Melalui kombinasi ketiga teknik tersebut, data yang diperoleh menjadi lebih komprehensif, reliabel, dan siap dianalisis menggunakan kerangka Teori Pengambilan Keputusan.

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara bertahap dan sistematis agar temuan yang diperoleh dapat menggambarkan proses pengambilan keputusan secara komprehensif. Teknik analisis yang digunakan mengacu pada langkah analisis data kualitatif yang dipadukan dengan kerangka Teori Pengambilan Keputusan (TPK).

1. Reduksi Data

Tahap pertama adalah melakukan reduksi data, yaitu memilah, menyederhanakan, dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Pada tahap ini, peneliti menyeleksi informasi yang berkaitan dengan:

- a) jenis keputusan yang diambil,
- b) pertimbangan dan alasan pengambilan keputusan,
- c) kendala dan risiko yang dihadapi,
- d) hasil atau dampak dari keputusan yang telah dilakukan.

Proses reduksi membantu menghindari data yang tidak relevan sehingga analisis menjadi lebih terarah.

2. Penyajian Data

Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, dan matriks sederhana. Penyajian ini bertujuan memudahkan peneliti melihat pola, hubungan, dan kecenderungan dalam praktik pengambilan keputusan pada Resto Sriwedari. Pada tahap ini juga dilakukan pemetaan data ke dalam tahapan TPK, yaitu:

- (1) identifikasi masalah,
- (2) alternatif keputusan,
- (3) kriteria penilaian,

(4) evaluasi alternatif, dan

(5) pemilihan keputusan.

3. Analisis Keputusan

Pada tahap berikutnya, data dianalisis menggunakan alat bantu pengambilan keputusan sederhana. Analisis dilakukan melalui:

a) Analisis biaya-manfaat (Cost-Benefit Analysis) untuk menilai apakah manfaat suatu keputusan lebih besar dibandingkan biaya dan risiko yang ditimbulkan.

b) Payoff matrix, yang digunakan untuk membandingkan hasil beberapa alternatif keputusan dalam kondisi berbeda (sepi, normal, dan ramai), sehingga dapat dihitung alternatif yang memberikan nilai ekspektasi terbaik.

Melalui analisis ini, keputusan yang semula bersifat intuitif diterjemahkan secara rasional dan terukur.

4. Penarikan Kesimpulan

Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan dengan cara menghubungkan temuan lapangan dan hasil analisis dengan teori yang digunakan. Kesimpulan disusun secara induktif, yaitu dari fakta lapangan menuju generalisasi, kemudian dikaitkan dengan prinsip-prinsip TPK.

Kesimpulan akhir tidak hanya menjelaskan “apa yang terjadi”, tetapi juga memberikan interpretasi mengenai kualitas keputusan, faktor yang memengaruhi, serta rekomendasi praktis bagi UMKM.

5. Validasi Temuan

Untuk memastikan keabsahan analisis, dilakukan triangulasi sumber dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dokumentasi, dan simulasi kasus. Apabila ditemukan perbedaan informasi, peneliti melakukan klarifikasi ulang kepada informan agar interpretasi yang dihasilkan tetap akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

3. DASAR PENGEMBANGAN TEORI

Teori pengambilan keputusan merupakan kerangka yang menjelaskan bagaimana individu atau organisasi memilih tindakan dari beberapa alternatif yang ada melalui rangkaian langkah yang sistematis, termasuk identifikasi masalah, analisis, dan evaluasi opsi-opsi keputusan (Syaekhu, 2021). Dalam konteks pengambilan keputusan nyata, Herbert A. Simon mengemukakan konsep bounded rationality, yaitu keterbatasan informasi, waktu, dan kemampuan kognitif yang dimiliki pengambil keputusan menyebabkan mereka cenderung mencari solusi yang cukup baik (satisficing) ketimbang selalu mencari opsi optimal secara teori (Sumarsono, 2016). Konsep ini sangat relevan bagi UMKM yang beroperasi dalam lingkungan dengan keterbatasan data dan sumber daya, sebab memahami karakter bounded rationality dapat membantu pelaku usaha menyusun strategi keputusan yang lebih adaptif terhadap dinamika pasar dan keterbatasan internal (Sendjaja et al., 2025).

Gaya Pengambilan Keputusan

Gaya pengambilan keputusan mencerminkan cara individu dalam memproses informasi, menimbang alternatif, dan menentukan tindakan yang dipilih. Setiap individu dapat menggunakan gaya yang berbeda sesuai preferensi dan pengalaman pribadi, yang dapat memengaruhi efektivitas dan keluaran keputusan yang diambil. Dalam kerangka ini, perbedaan

karakter dan pendekatan berpikir menjadi dasar variasi gaya pengambilan keputusan yang diamati dalam praktik manajerial (Sendjaja et al., 2025).

Tahap-Tahap Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan manajerial terdiri dari beberapa tahapan yang saling terkait, dimulai dari identifikasi situasi atau masalah, perumusan alternatif, evaluasi alternatif berdasarkan kriteria tertentu, pemilihan alternatif terbaik, hingga implementasi keputusan yang dipilih. Tahapan ini memberikan struktur yang sistematis bagi pengambil keputusan sehingga keputusan yang dihasilkan lebih terukur dan dapat dipertanggungjawabkan (JOHANNA, 2022).

Proses Pengambilan Keputusan

Proses pengambilan keputusan pada organisasi, termasuk UMKM, merupakan rangkaian aktivitas yang dilakukan secara bertahap untuk memilih tindakan yang dianggap paling tepat dalam menghadapi suatu permasalahan. Pada praktiknya, proses ini tidak hanya melibatkan pertimbangan rasional, tetapi juga dipengaruhi oleh pengalaman, persepsi risiko, serta ketersediaan informasi. Kualitas keputusan tidak hanya diukur dari hasil yang dicapai, tetapi juga dari seberapa sistematis proses pengambilan keputusan dilakukan serta bagaimana alternatif dianalisis secara rasional (Harrison, 1999). Penggunaan informasi dan analisis terbukti meningkatkan kualitas keputusan, karena membantu pelaku usaha meminimalkan risiko dan memaksimalkan manfaat (Bazerman & Moore, 2012). Dalam konteks UMKM, kualitas keputusan meningkat ketika intuisi pemilik usaha dipadukan dengan evaluasi alternatif yang terstruktur (Lunenburg, 2012).

Dalam penelitian ini, proses pengambilan keputusan dianalisis menggunakan kerangka Teori Pengambilan Keputusan (TPK), yang mencakup tahapan berikut.

1. Pengenalan Masalah

Pelaku usaha menyadari adanya kesenjangan antara kondisi aktual dan kondisi yang diharapkan, misalnya pemborosan bahan baku atau penurunan jumlah pelanggan pada periode tertentu.

2. Pengumpulan Informasi

Pemilik usaha mengumpulkan informasi yang relevan, baik dari pengalaman sebelumnya, masukan karyawan, maupun catatan penjualan sederhana. Informasi ini menjadi dasar dalam menyusun alternatif keputusan.

3. Perumusan Alternatif

Beberapa pilihan solusi disusun, misalnya mengubah jadwal pembelian bahan, menawarkan paket promosi, atau melakukan penyesuaian pada jam operasional.

4. Penentuan Kriteria

Kriteria yang digunakan dalam penilaian alternatif meliputi biaya, risiko kerusakan bahan, potensi penjualan, kemudahan operasional, dan dampaknya terhadap kepuasan pelanggan.

5. Evaluasi Alternatif

Setiap alternatif dianalisis menggunakan pendekatan sederhana seperti analisis biaya-manfaat dan payoff matrix, sehingga pengambil keputusan dapat memprediksi konsekuensi pada berbagai kondisi permintaan.

6. Pemilihan Alternatif Terbaik

Alternatif yang dianggap memberikan manfaat terbesar dengan risiko paling rendah dipilih untuk diimplementasikan.

7. Implementasi dan Evaluasi Ulang

Keputusan yang dipilih diterapkan dalam operasional usaha, kemudian dievaluasi secara berkala untuk melihat efektivitasnya. Jika diperlukan, dilakukan penyesuaian dan perbaikan lebih lanjut.

Melalui proses tersebut, keputusan yang semula banyak didasarkan pada intuisi dapat diarahkan menjadi lebih sistematis dan terukur. Proses ini tidak hanya membantu mengurangi kesalahan keputusan, tetapi juga meningkatkan kemampuan pelaku usaha dalam membaca situasi dan merespons perubahan secara tepat.

Kualitas Keputusan

Kualitas keputusan mencerminkan sejauh mana keputusan yang diambil mampu menyelesaikan masalah, mencapai tujuan, serta memberikan dampak positif bagi organisasi dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Keputusan dikatakan berkualitas apabila disusun melalui proses yang jelas, berbasis informasi, serta mempertimbangkan risiko dan konsekuensi yang mungkin timbul.

Dalam konteks penelitian ini, kualitas keputusan dinilai melalui beberapa indikator berikut.

1. Ketepatan

Keputusan sesuai dengan permasalahan yang dihadapi dan mampu memberikan solusi yang relevan.

2. Efisiensi Biaya

Keputusan mampu menekan pemborosan dan memaksimalkan penggunaan sumber daya, terutama pada aspek persediaan bahan baku.

3. Efektivitas Operasional

Keputusan memberikan kelancaran dalam proses pelayanan, mengurangi hambatan operasional, serta meningkatkan produktivitas usaha.

4. Pengelolaan Risiko

Keputusan mempertimbangkan potensi kerugian, baik karena stok berlebih maupun kekurangan, serta menyiapkan langkah antisipasi.

5. Dampak terhadap Penjualan dan Pelanggan

Keputusan berkontribusi terhadap peningkatan penjualan, frekuensi kunjungan pelanggan, dan persepsi positif terhadap usaha.

6. Konsistensi dan Keberlanjutan

Keputusan tidak hanya baik pada jangka pendek, tetapi juga dapat dipertahankan dan dikembangkan pada periode berikutnya.

Pada Resto Sriwedari, kualitas keputusan meningkat ketika pemilik mulai memadukan intuisi dengan analisis sederhana. Misalnya, pengaturan jadwal pembelian bahan secara bertahap terbukti menurunkan tingkat pemborosan, sekaligus menjaga ketersediaan menu saat permintaan meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip TPK dapat membantu UMKM menghasilkan keputusan yang lebih rasional, efisien, dan berorientasi pada keberlanjutan usaha.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Tabel 1. Pertanyaan dan Jawaban Terkait Pengambilan Keputusan pada Resto Sriwedari

Pertanyaan	Jawaban
Siapa Pemilik Bisnis ini ?	Ibu Rahma. S, Selaku pemilik sekaligus pengelola utama Resto Sriwedari.
Bagaimana awal berdirinya usaha ini ?	Usaha ini berdiri pada tahun 2021. Awalnya hanya berupa warung makan kecil dengan menu sederhana. Karena jumlah pelanggan semakin meningkat, pemilik kemudian mengembangkan usaha menjadi resto dengan konsep makanan rumahan.
Keputusan apa yang biasanya Anda ambil ketika muncul masalah dalam lingkungan kerja ?	Saya melakukan evaluasi terhadap penyebab masalah terlebih dahulu. Jika berkaitan dengan kinerja karyawan, saya memberikan arahan dan diskusi. Bila masalah menyangkut operasional, saya mencari solusi yang paling cepat dan tidak banyak mengganggu pelayanan.
Ketika penjualan menurun, keputusan apa yang Anda ambil untuk menjaga keberlangsungan usaha ?	Saya mengurangi pembelian bahan baku dalam jumlah besar, lalu menyesuaikannya dengan perkiraan jumlah pelanggan. Selain itu, saya mencoba membuat paket menu hemat untuk menarik pelanggan.
Keputusan apa yang Anda ambil agar bahan baku tetap layak digunakan ?	Saya membeli bahan baku dua kali dalam seminggu supaya tidak terlalu lama disimpan. Bahan yang mudah rusak disimpan di pendingin dan diatur sesuai kebutuhan produksi harian.
Apa yang Anda lakukan dari segi promosi ketika pelanggan mulai berkurang ?	Saya memanfaatkan media sosial untuk menginformasikan menu promo dan paket tertentu. Sekali saya memberikan potongan harga bagi pelanggan yang datang di jam-jam sepi.
Apa hambatan yang paling sering terjadi ?	Perubahan jumlah pelanggan yang tidak menentu, terutama saat hujan atau ketika banyak kegiatan kampus libur. Hal ini membuat saya harus sangat hati-hati dalam mengatur stok bahan baku.

Interpretasi Hasil

Berdasarkan hasil wawancara, terlihat bahwa:

1. Pemilik usaha bertindak cepat ketika muncul masalah operasional.
2. Keputusan banyak diambil berdasarkan pengalaman dan intuisi, namun tetap mempertimbangkan risiko.
3. Dalam situasi penurunan penjualan, pemilik melakukan penyesuaian stok dan mencoba

strategi promosi sederhana.

4. Permasalahan terbesar adalah ketidakpastian jumlah pelanggan, sehingga pengelolaan persediaan menjadi aspek yang sangat krusial.

Secara umum, keputusan yang diambil menunjukkan bahwa pelaku UMKM sudah memiliki kemampuan adaptif, meskipun belum seluruhnya berbasis analisis data.

Namun, melalui penerapan pendekatan Teori Pengambilan Keputusan, keputusan yang sebelumnya intuitif mulai diarahkan menjadi lebih sistematis, sehingga membantu menjaga keberlangsungan usaha.

Pembahasan

Hasil wawancara pada Tabel 1 menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan di Resto Sriwedari masih terpusat pada pemilik usaha Pola ini lazim pada UMKM karena struktur organisasi sederhana dan keterbatasan sumber daya. Dalam perspektif teori manajemen, keputusan yang terpusat sering kali terjadi ketika pemilik memegang peran ganda sebagai perencana, pelaksana, dan pengendali usaha (Lunenburg, 2012). Jika dikaji menggunakan kerangka tahap-tahap pengambilan keputusan, tindakan pemilik telah mengikuti alur dasar, yaitu mengenali masalah Lunenburg, menyusun alternatif, mengevaluasi, dan memilih solusi yang dianggap paling sesuai. Hal ini sejalan dengan Stoner yang menjelaskan bahwa: "Proses pengambilan keputusan pada dasarnya merupakan serangkaian langkah sistematis yang dimulai dari identifikasi masalah hingga evaluasi hasil keputusan." Dengan demikian, meskipun sederhana, proses keputusan pada UMKM ini tidak berlangsung secara acak, melainkan melalui pertimbangan yang relatif terstruktur. Kombinasi tersebut tampak adaptif bagi UMKM yang bekerja dalam tekanan waktu dan keterbatasan informasi. Lebih lanjut, proses yang terlihat mencerminkan konsep bounded rationality yang dikemukakan Herbert A. Simon. Pemilik usaha tidak memiliki seluruh informasi pasar secara lengkap, namun tetap berupaya menghasilkan keputusan yang wajar dan realistis. Simon menyatakan bahwa: "Pengambil keputusan tidak selalu mencari keputusan yang paling optimal, tetapi keputusan yang cukup memuaskan dalam batas informasi yang tersedia." (Simon, 1997). Keputusan untuk membeli bahan baku dua kali seminggu misalnya, bukanlah keputusan yang paling optimal secara matematis, tetapi merupakan keputusan yang cukup efektif dalam menekan pemborosan sambil menjaga ketersediaan menu. Jika dikaitkan dengan kualitas keputusan, dampak positif mulai terlihat melalui menurunnya bahan terbuang, meningkatnya stabilitas stok, dan efektivitas promosi sederhana. Hal ini selaras dengan Bazerman & Moore (2013) yang menyatakan bahwa: "Kualitas keputusan meningkat ketika pengambil keputusan mampu membandingkan alternatif secara sistematis dan mempertimbangkan risiko yang mungkin muncul." (Bazerman & Moore, 2012). Dengan kata lain, kualitas keputusan pada UMKM tidak hanya ditentukan oleh hasil penjualan, tetapi juga oleh proses pengambilan keputusan yang lebih terarah. Secara keseluruhan, penerapan prinsip Teori Pengambilan Keputusan pada Resto Sriwedari menunjukkan bahwa pendekatan analitis tidak harus kompleks. Dengan langkah sederhana seperti identifikasi masalah, penyusunan alternatif, dan evaluasi berkala, pemilik usaha dapat menghasilkan keputusan yang lebih rasional, adaptif, dan mendukung keberlanjutan usaha.

5. KESIMPILAN DAN IMPLIKASI

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan pada Resto Sriwedari masih terpusat pada pemilik usaha dan sangat dipengaruhi oleh pengalaman serta intuisi. Namun, ketika proses tersebut dipadukan dengan pendekatan analitis sederhana—meliputi identifikasi masalah, penyusunan alternatif, dan evaluasi konsekuensi—kualitas keputusan

meningkat, terutama pada aspek pengelolaan persediaan dan stabilitas pelayanan. Strategi pembelian bahan baku secara bertahap terbukti membantu menekan pemborosan sekaligus menjaga ketersediaan menu, sehingga mendukung keberlanjutan usaha. Temuan ini menguatkan konsep bounded rationality bahwa pelaku UMKM tidak selalu membutuhkan keputusan yang optimal secara matematis, tetapi keputusan yang cukup memuaskan sesuai keterbatasan informasi dan sumber daya. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya pembiasaan pencatatan penjualan, evaluasi alternatif sebelum memutuskan, serta pemanfaatan alat analisis sederhana agar keputusan lebih terarah. Selain itu, penelitian ini memberikan implikasi teoretis bahwa teori pengambilan keputusan dapat diterapkan secara fleksibel pada UMKM, dan membuka peluang bagi penelitian lanjutan dengan data kuantitatif serta perbandingan lintas usaha untuk memperluas generalisasi temuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bazerman, M. H., & Moore, D. A. (2012). *Judgment in managerial decision making*. John Wiley & Sons.
- JOHANNA, T. M. (2022). Tahapan Pengambilan Keputusan (Kajian Teoritis dari James AF Stoner). *OPTIMAL: JURNAL EKONOMI DAN MANAJEMEN Учредители: Politeknik Pratama Purwokerto*, 2(2), 263-274.
- Lunenburg, F. C. (2012). Organizational structure: Mintzberg's framework. *International Journal of Scholarly, Academic, Intellectual Diversity*, 14(1), 1-8.
- 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.
- Sendjaja, G., Syahrini, M., Pratama, R. F., Nashrullah, Z., & Suherman, U. (2025). Analisis Pengambilan Keputusan dalam Kendala di UMKM Dapur Nongbella. *JURNAL RISET MANAJEMEN DAN EKONOMI (JRIME)*, 3(1), 244-252.
- Sumarsono, H. (2016). Ziarah Pemikiran Herbert Alexander Simon. *Ekulibrium: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, 8(2), 35-45.
- Syaekhu, A. (2021). *Teori pengambilan keputusan*. Zahir Publishing.