

ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM KENDALA UMKM RULI COFFEE

Hajjar Mei Wila Putri ¹, Intan Sari Rachmawati ², Karli Ramdani ³, Zanuba Firda Fariyah ⁴, Ujang Suherman ⁵

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Manajemen, Universitas Buana Perjuangan Karawang, Indonesia
1,2,3,4,5

Corresponding Author: mn23.hajjarputri@mhs.ubpkarawang.ac.id ,
mn23.intansari@mhs.ubpkarawang.ac.id, mn23.karliramdani@mhs.ubpkarawang.ac.id,
mn23.zanubafariyah@mhs.ubpkarawang.ac.id, ujang.suherman@ubpkarawang.ac.id

Info Artikel

Submitted: 05 Oktober 2025

Revised : 11 November 2025

Accepted: 15 Desember 2025

Published: 29 Desember 2025

Keywords: MSMEs, decision making, less crowded business, coffee shop

Kata Kunci: UMKM, pengambilan keputusan, usaha kurang ramai, kedai kopi

Abstract

Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) often face various operational constraints, one of which is a low level of customer visits that leads to declining sales. This study aims to analyze the decision-making process of MSME owners in dealing with a less crowded business condition. The study was conducted at Ruli Coffee Artisan, a coffee shop that experienced a decrease in customer visits during the observation period. This research employed a qualitative descriptive approach. Data were collected through field observations, interviews with the business owner, and documentation during the industrial visit. The results show that the less crowded business condition significantly affects decision-making in production management, labor management, capital management, raw material management, and marketing strategies. The decisions made tend to be adaptive and focused on resource efficiency to maintain business sustainability. The findings indicate that although decision-making is carried out in a simple and experience-based manner, these strategies are relatively effective in helping MSMEs survive under conditions of limited market demand.

Abstrak

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) sering menghadapi berbagai kendala operasional, salah satunya adalah rendahnya tingkat kunjungan pelanggan yang berdampak pada penurunan penjualan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengambilan keputusan pelaku UMKM dalam menghadapi kondisi usaha yang kurang ramai. Studi ini dilakukan pada Ruli Coffee Artisan, sebuah usaha kedai kopi yang mengalami penurunan jumlah pelanggan pada periode observasi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi lapangan, wawancara dengan pemilik usaha, dan dokumentasi kegiatan kunjungan industri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi usaha yang kurang ramai memengaruhi pengambilan keputusan dalam pengelolaan produksi, tenaga kerja, modal, bahan baku, dan pemasaran. Keputusan yang diambil bersifat adaptif dan berorientasi pada efisiensi sumber daya untuk menjaga keberlangsungan usaha. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun pengambilan keputusan dilakukan secara sederhana dan berbasis pengalaman, strategi tersebut cukup efektif dalam membantu UMKM bertahan di tengah keterbatasan permintaan pasar.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam perekonomian Indonesia, terutama dalam menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan pendapatan masyarakat (Tambunan, 2019). Namun, dalam praktiknya, UMKM sering dihadapkan pada berbagai permasalahan, seperti keterbatasan modal, rendahnya kualitas sumber daya manusia, serta fluktuasi permintaan pasar (Sarfiyah et al., 2019). Salah satu permasalahan yang umum terjadi adalah kondisi usaha yang kurang ramai, yang berdampak langsung pada penurunan pendapatan dan stabilitas usaha.

Berdasarkan hasil observasi lapangan, Ruli Coffee Artisan berada dalam kondisi usaha yang kurang ramai pada periode pengamatan. Jumlah pelanggan yang datang relatif terbatas, terutama pada hari kerja, sehingga aktivitas transaksi tidak berlangsung secara intensif. Kondisi ini menuntut pemilik usaha untuk melakukan penyesuaian dalam pengambilan keputusan operasional agar usaha tetap dapat berjalan.

Pengambilan keputusan merupakan aspek penting dalam manajemen usaha karena menentukan arah dan keberlangsungan suatu bisnis. Dalam konteks UMKM, pengambilan keputusan sering kali dilakukan dalam kondisi keterbatasan informasi dan sumber daya, sehingga bersifat rasional terbatas atau *bounded rationality* (Simon, 1977). Oleh karena itu, laporan ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana Ruli Coffee Artisan mengambil keputusan operasional dalam menghadapi kondisi usaha yang kurang ramai.

Dalam konteks UMKM, pengambilan keputusan manajerial tidak selalu didasarkan pada perhitungan formal, melainkan pada pertimbangan praktis yang disesuaikan dengan kondisi usaha yang dihadapi (Suherman, 2021).

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan ini dipilih untuk memahami secara mendalam proses pengambilan keputusan pelaku UMKM dalam menghadapi kendala operasional (Creswell & Poth, 2018).

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada tahun 2025 di UMKM Ruli Coffee Artisan yang berlokasi di Jalan Stasiun Cikampek, Kabupaten Karawang, Jawa Barat.

Subjek Penelitian

Subjek penelitian terdiri atas pemilik usaha sebagai pengambil keputusan utama serta beberapa karyawan yang terlibat langsung dalam kegiatan operasional. Pemilihan subjek dilakukan secara purposive untuk memperoleh data yang relevan dan mendalam (Patton, 2015).

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui:

1. Wawancara mendalam, untuk menggali kendala pengelolaan tenaga kerja, modal, bahan baku, dan pemasaran (Kvale, 2007).
2. Observasi langsung, terhadap aktivitas operasional harian, proses produksi, dan sistem pelayanan (Yin, 2018).
3. Dokumentasi, berupa foto kegiatan, catatan produksi, dan informasi usaha sebagai data pendukung (Babbie, 2016).

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan teknik analisis tematik melalui tahapan reduksi data, pengkodean, pengelompokan tema, dan penarikan kesimpulan (Braun & Clarke, 2006; Miles et al., 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pengelolaan Tenaga Kerja

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, Ruli Coffee Artisan memiliki jumlah tenaga kerja yang terbatas dengan satu pemilik usaha sebagai pengambil keputusan utama dan beberapa karyawan operasional. Dalam kondisi usaha yang kurang ramai, aktivitas pelayanan tidak berlangsung secara intensif, terutama pada hari kerja dan jam non-prime time. Jumlah pelanggan yang datang relatif sedikit sehingga beban kerja karyawan cenderung ringan pada waktu tertentu.

Kendala utama dalam pengelolaan tenaga kerja adalah penyesuaian jumlah karyawan dengan tingkat kunjungan pelanggan. Pada kondisi sepi, keberadaan karyawan dalam jumlah banyak berpotensi menimbulkan ketidakefisienan biaya tenaga kerja. Oleh karena itu, pemilik usaha melakukan pengaturan jadwal kerja secara fleksibel dengan mengurangi jumlah karyawan per shift. Selain itu, beberapa karyawan merangkap tugas, seperti barista yang sekaligus melayani pelanggan

dan menangani kasir.

Sistem evaluasi kinerja karyawan belum dilakukan secara formal. Penilaian kinerja didasarkan pada kedisiplinan, kemampuan melayani pelanggan, dan kesediaan membantu operasional usaha. Pemberian insentif dilakukan secara terbatas dan bersifat situasional, menyesuaikan kondisi keuangan usaha.

Pengelolaan tenaga kerja pada Ruli Coffee Artisan menunjukkan pola pengambilan keputusan yang adaptif dan berbasis pengalaman. Pemilik usaha lebih menekankan fleksibilitas dibandingkan penerapan sistem manajemen sumber daya manusia yang formal. Pendekatan ini sejalan dengan karakteristik UMKM yang memiliki keterbatasan sumber daya dan struktur organisasi sederhana (Hasibuan, 2020).

Keputusan untuk mengatur ulang jadwal kerja dan menerapkan perangkapan tugas mencerminkan prinsip *bounded rationality*, di mana keputusan diambil berdasarkan kondisi nyata dan keterbatasan yang dihadapi (Simon, 1977). Strategi ini dinilai cukup efektif dalam menekan biaya operasional pada kondisi usaha yang kurang ramai, meskipun berpotensi menimbulkan kelelahan karyawan apabila diterapkan dalam jangka panjang (Robbins & Coulter, 2018).

B. Pengelolaan Modal

Kondisi usaha yang kurang ramai berdampak langsung pada pendapatan dan arus kas Ruli Coffee Artisan. Penurunan jumlah pelanggan menyebabkan pendapatan harian tidak stabil, sehingga kemampuan usaha dalam mengalokasikan modal menjadi terbatas. Dalam situasi ini, pemilik usaha menghadapi dilema antara memenuhi kebutuhan operasional rutin dan melakukan pengembangan usaha.

Penggunaan modal diprioritaskan untuk kebutuhan yang bersifat mendesak, seperti pembelian bahan baku utama, pembayaran biaya listrik, air, dan kebutuhan operasional harian lainnya. Pengeluaran yang bersifat investasi jangka panjang, seperti penambahan peralatan atau renovasi tempat usaha, ditunda hingga kondisi usaha menunjukkan perbaikan.

Pengelolaan modal yang dilakukan menunjukkan pengambilan keputusan rasional terbatas, di mana pemilik usaha memilih alternatif yang paling memungkinkan sesuai dengan kondisi keuangan yang tersedia (Simon, 1977). Prioritas penggunaan modal pada kebutuhan operasional utama bertujuan menjaga keberlangsungan usaha dalam jangka pendek.

Pendekatan ini umum diterapkan oleh UMKM yang menghadapi fluktuasi pendapatan dan keterbatasan modal (Heizer & Render, 2019). Meskipun belum didukung perencanaan keuangan

formal, keputusan tersebut dinilai relevan dengan kondisi usaha yang kurang ramai dan mencerminkan sikap kehati-hatian dalam pengelolaan keuangan.

Pengelolaan modal yang dilakukan menunjukkan pengambilan keputusan rasional terbatas, di mana pemilik usaha memilih alternatif yang paling memungkinkan sesuai dengan kondisi keuangan yang tersedia (Simon, 1977). Prioritas penggunaan modal pada kebutuhan operasional utama bertujuan menjaga keberlangsungan usaha dalam jangka pendek.

Pendekatan ini umum diterapkan oleh UMKM yang menghadapi fluktuasi pendapatan dan keterbatasan modal (Heizer & Render, 2019). Meskipun belum didukung perencanaan keuangan formal, keputusan tersebut dinilai relevan dengan kondisi usaha yang kurang ramai dan mencerminkan sikap kehati-hatian dalam pengelolaan keuangan.

C. Pengelolaan Bahan Baku

Pengelolaan bahan baku di Ruli Coffee Artisan disesuaikan dengan tingkat penjualan yang menurun. Bahan baku utama berupa biji kopi dan bahan pendukung lainnya dibeli dalam jumlah terbatas untuk menghindari penumpukan stok. Proses produksi dilakukan berdasarkan perkiraan permintaan harian dan mingguan.

Pemilik usaha juga memperhatikan kualitas bahan baku dengan melakukan proses roasting dalam jumlah kecil agar kesegaran produk tetap terjaga. Hubungan dengan pemasok tetap dipertahankan meskipun volume pembelian menurun, guna menjaga kelangsungan pasokan apabila kondisi usaha membaik.

Strategi pengelolaan bahan baku tersebut mencerminkan pengambilan keputusan berbasis efisiensi dan pengendalian risiko. Penyesuaian jumlah pembelian dan produksi bertujuan mengurangi potensi kerugian akibat bahan baku yang tidak terpakai (Kotler & Keller, 2016).

Meskipun tidak menggunakan sistem manajemen persediaan yang terstruktur, pemilik usaha memanfaatkan pengalaman dan observasi pasar sebagai dasar pengambilan keputusan. Pendekatan ini sejalan dengan praktik UMKM yang mengandalkan intuisi dan pengalaman dalam menghadapi ketidakpastian permintaan pasar (Sarfiah et al., 2019).

D. Pengelolaan Produksi

Pengelolaan produksi pada Ruli Coffee Artisan dilakukan dengan menyesuaikan volume produksi terhadap tingkat permintaan pelanggan. Dalam kondisi usaha yang kurang ramai, pemilik usaha tidak memproduksi minuman dalam jumlah besar, melainkan melakukan produksi secara bertahap berdasarkan perkiraan kebutuhan harian dan mingguan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, volume produksi Ruli Coffee Artisan mengalami penyesuaian akibat kondisi usaha yang kurang ramai. Produksi dilakukan secara bertahap dengan mempertimbangkan perkiraan permintaan pelanggan. Rata-rata produksi dan penjualan per bulan dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Jumlah Penjualan pada Setiap Jenis Produk

| No | Jenis Produk | Produksi (Unit/Bulan) | Penjualan (Unit/Bulan) | Selisih | Keterangan |
|----|----------------------|-----------------------|------------------------|---------|--------------------------|
| 1 | Espresso Based (Hot) | 600 Cup | 480 Cup | 120 | Peminat Relatif Rendah |
| 2 | Espresso Based (Ice) | 850 Cup | 720 Cup | 130 | Lebih diminati pelanggan |
| 3 | Manual Brew | 300 Cup | 210 Cup | 90 | Peminat Terbatas |
| 4 | Signature Drink | 400 Cup | 320 Cup | 80 | Produksi Dibatasi |
| 5 | Biji Kopi Roasting | 150 Pack | 110 Pack | 40 | Penjualan Tidak Stabil |

Berdasarkan Tabel 1, terlihat bahwa jumlah penjualan pada setiap jenis produk lebih rendah dibandingkan dengan jumlah produksi. Selisih antara produksi dan penjualan menunjukkan adanya sisa produksi yang tidak seluruhnya terserap oleh pasar. Kondisi ini mendorong pemilik usaha untuk terus melakukan penyesuaian volume produksi agar lebih sesuai dengan tingkat permintaan, sehingga dapat meminimalkan pemborosan bahan baku dan biaya operasional.

E. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran Ruli Coffee Artisan masih bersifat konvensional dan sederhana. Promosi usaha dilakukan melalui rekomendasi dari mulut ke mulut dan mengandalkan pelanggan yang sudah ada. Pemanfaatan media sosial dan pemasaran digital belum dilakukan secara optimal.

Keterbatasan strategi pemasaran ini menyebabkan jangkauan pasar relatif sempit dan tingkat kunjungan pelanggan sulit meningkat. Namun demikian, pemilik usaha tetap berupaya mempertahankan pelanggan dengan menjaga kualitas produk dan memberikan pelayanan yang personal.

Strategi pemasaran yang diterapkan sesuai dengan karakteristik UMKM skala kecil yang memiliki keterbatasan sumber daya (Tambunan, 2019). Fokus pada kualitas produk dan pelayanan merupakan strategi bertahan yang umum digunakan dalam kondisi usaha yang kurang ramai.

Namun, keterbatasan dalam pemanfaatan pemasaran digital menjadi tantangan tersendiri, terutama dalam menghadapi persaingan dengan usaha sejenis yang lebih aktif secara online (Rahayu & Day, 2017). Keputusan pemasaran yang masih bersifat tradisional menunjukkan bahwa pengambilan keputusan lebih difokuskan pada stabilitas usaha dibandingkan ekspansi pasar.

F. Implikasi Pengambilan Keputusan

Secara keseluruhan, kondisi usaha yang kurang ramai memengaruhi pola pengambilan keputusan operasional di Ruli Coffee Artisan. Keputusan-keputusan yang diambil cenderung bersifat adaptif, berorientasi pada efisiensi sumber daya, dan difokuskan pada keberlangsungan usaha.

Pola pengambilan keputusan ini mencerminkan praktik umum UMKM yang beroperasi dalam kondisi keterbatasan informasi dan sumber daya. Meskipun belum didukung sistem manajemen formal, keputusan yang diambil dinilai cukup relevan dengan kondisi usaha yang dihadapi.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Kesimpulan

1. Tenaga Kerja: Pengelolaan SDM dilakukan secara adaptif melalui pelatihan internal dan pendekatan kekeluargaan.
2. Modal: Pengambilan keputusan modal bersifat prioritas dan bertahap untuk menjaga stabilitas arus kas.
3. Bahan Baku: Kemitraan dengan petani lokal menjadi strategi utama dalam menjaga kualitas dan keberlanjutan produksi.
4. Pemasaran: Strategi pemasaran masih sederhana dan mengandalkan diferensiasi produk serta word of mouth.

Secara keseluruhan, pengambilan keputusan di Ruli Coffee Artisan mencerminkan praktik adaptif UMKM yang berbasis pengalaman dan prinsip bounded rationality.

Implikasi

1. UMKM disarankan mengembangkan sistem manajemen SDM yang lebih terstruktur.
2. Pemanfaatan pemasaran digital perlu ditingkatkan untuk memperluas jangkauan pasar.
3. Perencanaan modal dan produksi berbasis data dapat membantu mengurangi risiko fluktuasi usaha.
4. Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi UMKM lain dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan operasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Atmojo, M. E. (2022). Pemberdayaan UMKM melalui pemanfaatan teknologi informasi. *Dinamisia: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 6(2), 378–385.
- Babbie, E. (2016). *The practice of social research* (14th ed.). Cengage Learning.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design* (4th ed.). Sage Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Heizer, J., & Render, B. (2019). *Operations management* (12th ed.). Pearson Education.
- Kasmir. (2018). *Kewirausahaan*. RajaGrafindo Persada.
- Kementerian Koperasi dan UKM. (2021). *Perkembangan data UMKM Indonesia*. Kemenkop UKM.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Kvale, S. (2007). *Doing interviews*. Sage Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis* (3rd ed.). Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Nur Sarfiah, S., Atmaja, H. E., & Verawati, D. M. (2019). UMKM sebagai pilar membangun ekonomi bangsa. *Jurnal Riset Ekonomi Pembangunan*, 4(2), 137–146.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). Sage Publications.
- Porter, M. E. (2008). *Competitive strategy*. Free Press.
- Rahayu, R., & Day, J. (2017). E-commerce adoption by SMEs in developing countries. *Journal of Business Research*, 73, 1–8.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (13th ed.). Pearson Education.
- Saldaña, J. (2021). *The coding manual for qualitative researchers* (3rd ed.). Sage Publications.
- Simon, H. A. (1977). *The new science of management decision*. Prentice Hall.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suherman, U. (2021). Pengambilan keputusan manajerial pada usaha mikro dan kecil dalam menghadapi keterbatasan sumber daya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13(2), 85–

94.

Tambunan, T. (2019). *UMKM di Indonesia*. Ghalia Indonesia.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications*. Sage Publication