

ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM KENDALA OPERASIONAL UMKM SAUNG GOKAR (GOYANG KARAWANG)

Iin Indriani ¹, Putri Megasari Limbong ², Sri Putri Anovia ³, Hanny Aurora Athalie ⁴, Ujang Suherman ⁵

Universitas Buana Perjuangan, Karawang, Indonesia ^{1,2,3,4,5}

Corresponding Author: mn23.iin@mhs.ubpkarawang.ac.id ¹,
mn23.putri@mhs.ubpkarawang.ac.id ², mn23.sriputri@mhs.ubpkarawang.ac.id ³,
mn23.athalie@mhs.ubpkarawang.ac.id ⁴, ujang.suherman@ubpkarawang.ac.id ⁵

Info Artikel

Submitted: 05 Desember 2025

Revised : 11 Desember 2025

Accepted: 28 Desember 2025

Published: 03 Januari 2026

Keywords: decision-making, MSMEs, business operations, culinary, business sustainability

Kata Kunci: pengambilan keputusan, UMKM, operasional usaha, kuliner, keberlanjutan usaha

Abstract

Saung Gokar is a micro-scale culinary business in Karawang that faces various operational constraints, including limited labor, capital adjustment, raw material management, and marketing strategies. This study aims to analyze the owner's decision-making process in dealing with these constraints and its implications for business sustainability. A qualitative approach was employed through interviews, observation, and documentation, with data analyzed using thematic analysis. The results indicate that decision-making at Saung Gokar is adaptive and responsive, based on the owner's experience and daily operational conditions. These decisions play an important role in maintaining business stability; however, improvements are still needed in digital marketing and financial record-keeping. This study is expected to provide practical contributions for culinary MSMEs in optimizing decision-making processes to enhance business sustainability.

Abstrak

Saung Gokar merupakan usaha mikro sektor kuliner di Karawang yang menghadapi berbagai kendala operasional, meliputi keterbatasan tenaga kerja, penyesuaian modal, pengelolaan bahan baku, dan strategi pemasaran. Penelitian ini bertujuan menganalisis proses pengambilan keputusan pemilik dalam menghadapi kendala tersebut serta implikasinya terhadap keberlanjutan usaha. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan analisis tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara adaptif dan responsif berdasarkan pengalaman pemilik dan kondisi operasional harian. Keputusan tersebut berperan dalam menjaga stabilitas usaha, meskipun masih diperlukan penguatan pemasaran digital dan pencatatan keuangan. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi praktis bagi UMKM kuliner dalam mengoptimalkan pengambilan keputusan guna meningkatkan keberlanjutan usaha.



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

Publisher: Lembaga Penerbit Penelitian Nusantara

ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM KENDALA OPERASIONAL UMKM SAUNG GOKAR (GOYANG KARAWANG)

*Iin Indriani¹, Putri Megasari Limbong², Sri Putri Anovia³, Hanny Aurora Athalie⁴, Ujang
Suherman⁵*

PENDAHULUAN

Saung Gokar merupakan salah satu pelaku usaha mikro pada sektor kuliner yang beroperasi di wilayah Karawang yang mengalami penurunan jumlah pelanggan secara signifikan, berdampak pada penurunan pendapatan dan meningkatnya risiko keberlanjutan usaha. Penurunan tersebut menyebabkan aktivitas usaha sepi, berdampak pada berkurangnya pendapatan, serta meningkatnya risiko usaha tidak dapat bertahan dalam jangka panjang (Badan Pusat Statistik, 2022). Kondisi ini diperparah oleh ketidakstabilan harga bahan baku, keterbatasan modal untuk promosi, serta minimnya inovasi pemasaran sehingga tidak mampu menarik pelanggan baru (Nugraha, 2022; Saraswati & Wijayanti, 2023). Dalam situasi tersebut, pemilik menghadapi tekanan untuk mengambil keputusan yang tepat dan cepat agar usaha tidak semakin menurun.

Penelitian ini berfokus pada dinamika pengambilan keputusan yang dilakukan pemilik dalam situasi usaha yang sepi untuk mengidentifikasi strategi adaptif yang dapat dipertimbangkan dalam mempertahankan operasional. Pengambilan keputusan pada kondisi usaha yang menurun sering kali dipengaruhi intuisi dan pengalaman pemilik, terutama saat data pasar tidak cukup mendukung (Suherman, 2020; Mintzberg, 1978). Melalui uraian ini, penelitian diharapkan memberikan gambaran mengenai bentuk keputusan, langkah penyesuaian usaha, serta arah perubahan yang ditempuh pemilik dalam upaya mencegah usaha mengalami kebangkrutan (Simon, 1977; Porter, 2008).

Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam perekonomian nasional, namun sering menghadapi berbagai keterbatasan dalam aspek sumber daya manusia, modal, dan pemasaran. Kondisi tersebut menuntut pemilik usaha untuk melakukan pengambilan keputusan yang tepat agar usaha dapat bertahan dan berkelanjutan (Tambunan, 2020; OECD, 2019). Dalam konteks UMKM kuliner, pengambilan keputusan operasional menjadi semakin krusial ketika terjadi penurunan permintaan pasar.

Pengambilan keputusan merupakan proses manajerial yang melibatkan pemilihan alternatif terbaik berdasarkan informasi dan pengalaman yang dimiliki (Simon, 1977; Robbins & Coulter, 2018). Pada UMKM, proses ini umumnya bersifat intuitif dan berbasis pengalaman pemilik, mengingat keterbatasan sistem manajemen formal.

ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM KENDALA OPERASIONAL UMKM SAUNG GOKAR (GOYANG KARAWANG)

Iin Indriani¹, Putri Megasari Limbong², Sri Putri Anovia³, Hanny Aurora Athalie⁴, Ujang Suherman⁵

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai proses pengambilan keputusan pada UMKM Saung Gokar. Pendekatan studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi fenomena secara kontekstual dan komprehensif (Yin, 2018). Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Data dianalisis menggunakan analisis tematik melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sesuai dengan prinsip analisis penelitian kualitatif (Sugiyono, 2021). Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif yang bertujuan menggambarkan fenomena usaha yang sedang mengalami penurunan pelanggan serta proses pengambilan keputusan yang dilakukan pemilik untuk mempertahankan operasional. Pendekatan ini digunakan untuk memahami dinamika pengambilan keputusan secara mendalam.

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada bulan Oktober–November 2024 di UMKM Saung Gokar yang berlokasi di Trisakti, Klari Karawang Barat. Pemilihan lokasi ini dilakukan secara purposive karena usaha sedang berada dalam kondisi sepi sehingga relevan dengan fokus penelitian.

Subjek Penelitian

Subjek penelitian terdiri dari pemilik usaha sebagai pengambil keputusan utama, serta dua orang karyawan yang berperan langsung dalam pelayanan dan produksi. Penentuan subjek dilakukan karena pihak-pihak tersebut memiliki pengalaman langsung terhadap aktivitas operasional dan mengetahui kondisi usaha saat pelanggan menurun.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung aktivitas operasional, serta dokumentasi berupa foto kondisi usaha, catatan pembelian bahan baku, dan materi promosi digital. Pemilihan teknik ini bertujuan agar data yang diperoleh mencerminkan kondisi aktual usaha saat sepi sekaligus menggali proses berpikir pemilik dalam mengambil keputusan.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara tematik melalui tahapan reduksi data, pengelompokan informasi berdasarkan kategori permasalahan, interpretasi temuan sesuai teori pengambilan

ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM KENDALA OPERASIONAL UMKM SAUNG GOKAR (GOYANG KARAWANG)

Iin Indriani¹, Putri Megasari Limbong², Sri Putri Anovia³, Hanny Aurora Athalie⁴, Ujang Suherman⁵

keputusan, serta penarikan kesimpulan. Data dianalisis berulang untuk menemukan keterkaitan antara penurunan pelanggan, tekanan operasional, dan keputusan yang diambil pemilik guna mencegah usaha berhenti beroperasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengelolaan Tenaga Kerja

Pada kondisi penurunan jumlah pelanggan, pengelolaan tenaga kerja di Saung Gokar difokuskan pada penyesuaian ritme kerja harian untuk menjaga kesinambungan operasional tanpa menambah beban biaya (Marbun, 2021). Pemilik menerapkan sistem rotasi fleksibel di mana karyawan ditugaskan berpindah peran antara dapur dan pelayanan untuk mempertahankan efisiensi sumber daya manusia, yang umum diterapkan pada UMKM dengan keterbatasan sumber daya (Dessler, 2020). Sistem rotasi ini memungkinkan setiap karyawan menguasai beberapa tugas dasar sehingga usaha tetap dapat beroperasi meskipun jumlah tenaga kerja berkurang, selaras dengan temuan Suherman et al. (2025e) yang menekankan pentingnya fleksibilitas peran dalam menghadapi ketidakstabilan operasional.

Namun, minimnya pelatihan terstruktur membuat adaptasi peran tidak selalu berjalan mulus, terutama ketika permintaan pelanggan muncul secara tiba-tiba (Suwandi, 2022). Kondisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan tenaga kerja UMKM masih banyak mengandalkan pengalaman praktis dibandingkan pelatihan terstruktur, sehingga konsistensi kualitas pelayanan sulit dijaga saat frekuensi layanan menurun (Suherman et al., 2024). Untuk menjaga motivasi, pemilik menggunakan pendekatan informal melalui komunikasi langsung setiap awal shift, yang berfungsi sebagai sarana penyampaian arahan, pembagian tugas, serta evaluasi singkat mengenai pelayanan sebelumnya (Priyono, 2021). Praktik pengelolaan tenaga kerja yang bersifat adaptif ini mencerminkan karakteristik umum UMKM yang mengandalkan hubungan kerja berbasis kedekatan dan kepercayaan (Tambunan, 2019), sekaligus menunjukkan kebutuhan peningkatan kapasitas agar kualitas layanan tidak menurun sejalan dengan turunnya intensitas operasional (Suherman et al., 2025b).

Pengelolaan tenaga kerja pada UMKM umumnya bersifat fleksibel dan mengandalkan pengalaman pemilik usaha, terutama dalam kondisi keterbatasan sumber daya (Hasibuan, 2020).

Pengelolaan Modal

ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM KENDALA OPERASIONAL UMKM SAUNG GOKAR (GOYANG KARAWANG)

Iin Indriani¹, Putri Megasari Limbong², Sri Putri Anovia³, Hanny Aurora Athalie⁴, Ujang Suherman⁵

Pengelolaan modal pada Saung Gokar mengalami penyesuaian signifikan sejak usaha memasuki fase penurunan pelanggan. Berdasarkan observasi dan wawancara, pemasukan harian yang tidak stabil membuat pemilik berfokus pada pemeliharaan arus kas untuk memastikan kebutuhan operasional dasar tetap terpenuhi. Langkah utama yang diambil adalah menunda investasi peralatan tambahan dan memprioritaskan alokasi modal pada kebutuhan operasional pokok, guna mengurangi risiko pemborosan modal pada aspek yang tidak berdampak langsung terhadap pelayanan (Wijaya, 2021). Pemilik juga memisahkan sebagian kecil modal cadangan untuk mengatasi kebutuhan mendesak, seperti perbaikan alat dapur atau pembelian bahan baku ketika harga mengalami kenaikan mendadak.

Kondisi menurunnya pelanggan membuat pemilik harus mempertimbangkan setiap pengeluaran secara ketat. Pembelian bahan baku dilakukan dalam jumlah yang lebih sedikit dan lebih sering menyesuaikan pola penjualan harian, dengan harapan dapat menekan biaya penyusutan dan mengurangi sisa bahan yang tidak terpakai (Tambunan, 2019). Namun, strategi ini juga berdampak pada harga per unit bahan baku yang lebih tinggi karena tidak adanya pembelian dalam jumlah besar. Selain itu, keterbatasan modal menyebabkan pemilik urung melakukan inovasi menu yang memerlukan investasi bahan atau alat baru, sehingga variasi menu cenderung stagnan. Situasi ini menunjukkan bahwa pengelolaan modal pada fase usaha sepi lebih berorientasi pada strategi bertahan (*survival strategy*) dibandingkan pengembangan usaha.

Pengelolaan modal yang bersifat defensif pada Saung Gokar selaras dengan pandangan Suherman et al. (2025a) yang menyatakan bahwa UMKM cenderung mengutamakan keberlangsungan usaha jangka pendek ketika menghadapi ketidakpastian permintaan pelanggan. Keputusan pemilik untuk mempertahankan modal cadangan sekaligus membatasi pengeluaran menggambarkan penerapan prinsip kehati-hatian dalam pengambilan keputusan finansial, yang menurut Hadi (2020) merupakan strategi umum pada usaha kecil yang menghadapi risiko penurunan pendapatan. Dari perspektif teori, pola pengelolaan modal ini mencerminkan pendekatan *survival strategy*, di mana fokus bukan pada pertumbuhan, melainkan pada pemeliharaan kelangsungan usaha dengan meminimalkan kerugian potensial (Suherman et al., 2024). Meskipun strategi ini efektif menjaga stabilitas keuangan dalam jangka pendek, keterbatasan alokasi modal untuk inovasi menu dan pemasaran dapat menghambat pemulihan usaha dalam jangka panjang jika tidak diimbangi dengan langkah pengembangan yang terencana.

ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM KENDALA OPERASIONAL UMKM SAUNG GOKAR (GOYANG KARAWANG)

Iin Indriani¹, Putri Megasari Limbong², Sri Putri Anovia³, Hanny Aurora Athalie⁴, Ujang Suherman⁵

Pengelolaan Pengadaan Bahan Baku

Pengadaan bahan baku pada Saung Gokar mengalami perubahan signifikan seiring menurunnya aktivitas usaha. Hasil observasi menunjukkan bahwa pemilik beralih dari sistem pembelian mingguan dalam jumlah besar menjadi pembelian harian dengan volume lebih kecil agar bahan baku tetap segar dan tidak menumpuk. Strategi ini dipilih untuk meminimalkan risiko kerugian akibat bahan baku yang tidak terpakai, terutama pada komoditas yang memiliki masa simpan pendek seperti sayuran dan ayam (Nugraha, 2022). Namun, pola pembelian dengan frekuensi tinggi membuat pemilik harus meluangkan waktu tambahan untuk berkoordinasi dengan pemasok, sehingga beban kerja pemilik meningkat pada saat tenaga kerja sudah dikurangi di bagian lain usaha.

Keterbatasan modal yang dialokasikan untuk pengadaan bahan baku juga mempengaruhi ragam menu yang dapat disediakan setiap hari. Beberapa menu yang memerlukan bahan spesifik tidak selalu tersedia, sehingga pelanggan yang datang pada waktu tertentu mendapati menu tidak lengkap. Kondisi ini berpotensi menurunkan pengalaman pelanggan dan mengurangi kemungkinan kunjungan ulang apabila tidak ditangani secara konsisten (Wijayanti & Pradita, 2021). Selain itu, ketika pembelian dilakukan dalam jumlah kecil, pemilik kehilangan peluang untuk mendapatkan harga grosir yang lebih rendah, sehingga biaya per unit meningkat dan margin keuntungan menyempit. Temuan ini sejalan dengan Tambunan (2019) yang menyatakan bahwa UMKM kuliner pada kondisi permintaan rendah cenderung mengorbankan efisiensi biaya untuk menekan risiko penyusutan bahan baku.

Dalam konteks teori, strategi pengadaan bahan baku pada Saung Gokar menunjukkan bentuk adaptasi operasional yang mengedepankan keberlanjutan jangka pendek dibandingkan efisiensi struktural jangka panjang. Suherman et al. (2025d) menekankan bahwa UMKM yang menghadapi penurunan permintaan perlu menjaga ketersediaan bahan baku secara selektif agar usaha tetap berjalan, meskipun biaya satuan menjadi lebih tinggi. Pemilihan jenis bahan baku yang lebih fleksibel digunakan pada banyak menu juga merupakan strategi yang lazim diterapkan untuk mempertahankan keragaman produk tanpa meningkatkan biaya pengadaan secara signifikan (Prasetyo, 2020). Praktik ini menunjukkan bahwa pengadaan bahan baku pada usaha yang sepi tidak hanya berbicara soal pasokan, tetapi juga keputusan strategis terkait menu, arus kas, dan stabilitas operasional. Walaupun strategi ini mampu menjaga kelangsungan usaha dalam kondisi tidak menentu, ketergantungan pada pembelian kecil yang berulang dapat menghambat upaya pemulihan margin keuntungan apabila tidak

ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM KENDALA OPERASIONAL UMKM SAUNG GOKAR (GOYANG KARAWANG)

Iin Indriani¹, Putri Megasari Limbong², Sri Putri Anovia³, Hanny Aurora Athalie⁴, Ujang Suherman⁵

diimbangi dengan inovasi pengelolaan rantai pasok (Suherman et al., 2024).

Strategi Pemasaran Penyelamatan Usaha

Strategi pemasaran pada Saung Gokar mengalami penyesuaian untuk mempertahankan keberlangsungan usaha di tengah kondisi menurunnya jumlah pelanggan. Berdasarkan observasi dan keterangan pemilik, pendekatan pemasaran sebelumnya yang mengandalkan promosi dari mulut ke mulut tidak lagi efektif karena perubahan kebiasaan konsumen yang semakin bergantung pada informasi digital. Sebagai respons, pemilik menerapkan pemasaran digital berbasis konten visual melalui Instagram dan WhatsApp Business untuk memperluas jangkauan promosi dengan biaya relatif rendah (Rahmah & Setiawan, 2021). Konten promosi difokuskan pada menu unggulan dan potongan harga tertentu pada hari kerja guna menarik pelanggan baru sekaligus mendorong pelanggan lama untuk kembali datang.

Strategi pemasaran digital yang diterapkan sejalan dengan konsep pemasaran modern yang menekankan pemanfaatan media digital sebagai sarana komunikasi dengan konsumen (Kotler & Keller, 2016). Selain promosi digital, Saung Gokar juga mencoba mengembangkan kerja sama dengan komunitas lokal, seperti kelompok olahraga dan organisasi kepemudaan di sekitar lokasi usaha. Langkah ini dilakukan karena keterlibatan komunitas dapat meningkatkan peluang kunjungan berulang melalui kegiatan bersama, sekaligus menciptakan hubungan emosional antara pelanggan dan usaha (Prabowo, 2020). Strategi ini mencerminkan diversifikasi saluran pemasaran yang tidak hanya mengandalkan media digital, tetapi juga memanfaatkan jejaring sosial berbasis wilayah sebagai penopang keberlanjutan usaha.

Dalam konteks teori, upaya pemasaran Saung Gokar sejalan dengan pandangan Suherman et al. (2025c) yang menjelaskan bahwa UMKM dalam kondisi kritis perlu menerapkan strategi pemasaran adaptif yang memanfaatkan teknologi untuk mempertahankan visibilitas usaha. Promosi berbasis pengalaman pelanggan, seperti mengunggah testimoni dan dokumentasi kegiatan komunitas, dapat memperkuat citra usaha dan meningkatkan kepercayaan calon pelanggan (Saraswati & Wijayanti, 2023). Strategi pemasaran ini juga menunjukkan penerapan konsep *customer engagement*, di mana konsumen tidak hanya diposisikan sebagai pembeli, tetapi sebagai bagian dari komunitas usaha (Wijaya, 2022). Meskipun strategi ini berpotensi meningkatkan kembali jumlah pelanggan dalam jangka menengah, efektivitasnya sangat bergantung pada konsistensi pemilik dalam memproduksi konten serta kemampuan menjaga kualitas pelayanan agar pengalaman

ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM KENDALA OPERASIONAL UMKM SAUNG GOKAR (GOYANG KARAWANG)

Iin Indriani¹, Putri Megasari Limbong², Sri Putri Anovia³, Hanny Aurora Athalie⁴, Ujang Suherman⁵

positif pelanggan berkelanjutan (Suherman et al., 2024).

Dinamika Penurunan Pelanggan

Data pada Tabel 1 merupakan estimasi berdasarkan catatan internal usaha dan hasil wawancara dengan pemilik, sehingga tidak dimaksudkan sebagai data statistik formal.

Bulan	Estimasi Jumlah Pelanggan per Minggu	Estimasi Pendapatan Mingguan
Mei-24	95	Rp 5.200.000
Jun-24	82	Rp 4.550.000
Jul-24	74	Rp 4.100.000
Agu-24	69	Rp 3.750.000
Sep-24	58	Rp 3.250.000
Okt-24	47	Rp 2.800.000

Penurunan jumlah pelanggan sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1 menggambarkan tren penurunan yang konsisten dari Mei hingga Oktober 2024, sejalan dengan temuan Suherman et al. (2025b) mengenai dampak turunnya daya beli masyarakat pada UMKM kuliner. Penurunan jumlah pelanggan pada Saung Gokar tidak hanya berdampak pada pendapatan harian namun juga memengaruhi kemampuan usaha untuk mempertahankan stabilitas operasional. Kondisi usaha yang sepi seperti ini merupakan salah satu indikator risiko kebangkrutan pada UMKM apabila tidak dilakukan evaluasi manajerial secara tepat (Suherman et al., 2024). Faktor penyebab penurunan pelanggan dapat berasal dari ketatnya persaingan, kurangnya inovasi menu, hingga strategi pemasaran yang tidak efektif (Porter, 2008; Nugraha, 2022). Temuan menunjukkan bahwa penurunan pelanggan berlangsung secara progresif selama enam bulan terakhir, memperkuat temuan bahwa UMKM perlu mengadaptasi strategi berdasarkan perubahan perilaku konsumen (Suherman et al., 2025b).

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa penurunan pelanggan pada Saung Gokar berdampak pada seluruh aspek pengelolaan usaha, mulai dari tenaga kerja, modal, pengadaan bahan baku, hingga strategi pemasaran. Kondisi usaha yang sepi mendorong pemilik untuk menerapkan pendekatan manajemen yang adaptif dan berbasis kebutuhan jangka pendek. Pengelolaan tenaga kerja dilakukan melalui rotasi peran dan koordinasi informal guna menjaga efisiensi operasional. Pada aspek modal, pemilik menunda investasi dan memprioritaskan kebutuhan pokok untuk mempertahankan arus kas. Pengadaan bahan baku dilakukan dalam jumlah kecil dan frekuensi

ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM KENDALA OPERASIONAL UMKM SAUNG GOKAR (GOYANG KARAWANG)

*Iin Indriani¹, Putri Megasari Limbong², Sri Putri Anovia³, Hanny Aurora Athalie⁴, Ujang
Suherman⁵*

tinggi untuk menekan risiko pemborosan, meskipun strategi ini menimbulkan kenaikan biaya per unit. Di sisi pemasaran, pemilik mulai beralih ke strategi promosi digital serta membangun keterlibatan komunitas lokal untuk memperluas jangkauan pelanggan. Secara keseluruhan, adaptasi yang dilakukan menunjukkan kecenderungan strategi bertahan (survival strategy) yang berfokus pada keberlanjutan usaha dalam jangka pendek.

IMPLIKASI

Temuan penelitian ini memiliki implikasi praktis bagi UMKM yang menghadapi kondisi usaha sepi. Pertama, fleksibilitas dalam pengelolaan tenaga kerja dapat dipertahankan, namun perlu diimbangi dengan pelatihan dasar agar standar pelayanan tidak menurun. Kedua, strategi pengelolaan modal yang defensif perlu dilengkapi dengan rencana pengembangan jangka panjang agar usaha tidak stagnan ketika kondisi pasar mulai pulih. Ketiga, pengadaan bahan baku dalam jumlah kecil dapat mengurangi pemborosan, tetapi UMKM perlu memanfaatkan hubungan dengan pemasok untuk mendapatkan skema harga yang lebih kompetitif. Keempat, strategi pemasaran digital dan pemanfaatan komunitas lokal dapat meningkatkan visibilitas usaha dengan biaya rendah, namun konsistensi konten dan peningkatan kualitas layanan tetap menjadi faktor penting dalam mempertahankan pelanggan.

Dari sisi akademik, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pemahaman mengenai praktik manajemen adaptif pada UMKM dalam situasi penurunan permintaan. Ke depan, penelitian lanjutan dapat mengeksplorasi model pengelolaan rantai pasok dan inovasi produk sebagai strategi pemulihan usaha dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Simon, H. A. (1977). *The new science of management decision*. Prentice-Hall.
- Mintzberg, H. (1978). Patterns in strategy formation. *Management Science*, 24(9), 934–948.
<https://doi.org/10.1287/mnsc.24.9.934>
- Tambunan, T. (2019). *Usaha mikro, kecil, dan menengah di Indonesia: Isu-isu penting*. LP3ES.
- Suherman, A., Nugraha, R., & Prasetyo, D. (2025a). Decision-making strategies of micro-enterprises in operational uncertainty. *Journal of Small Business Strategy*, 15(2), 45–58.
- Suherman, A., Nugraha, R., & Prasetyo, D. (2025b). Adaptive decision-making in culinary MSMEs

**ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM KENDALA OPERASIONAL UMKM
SAUNG GOKAR (GOYANG KARAWANG)**

*Iin Indriani*¹, *Putri Megasari Limbong*², *Sri Putri Anovia*³, *Hanny Aurora Athalie*⁴, *Ujang Suherman*⁵

- during market decline. *International Journal of MSME Studies*, 7(1), 21–33.
- Suherman, A., Nugraha, R., & Prasetyo, D. (2025c). Operational resilience of micro food businesses in Indonesia. *Asian Journal of Entrepreneurship*, 10(3), 112–125.
- Suherman, A., Nugraha, R., & Prasetyo, D. (2025d). Survival strategies of culinary MSMEs facing demand contraction. *Journal of Entrepreneurship and Business*, 9(2), 88–101.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson Education.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Tambunan, T. T. H. (2020). MSMEs and economic growth in Indonesia. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 35(2), 123–137.
- OECD. (2019). *SME and entrepreneurship outlook 2019*. OECD Publishing.
- Pratama, R. A., & Nugroho, Y. (2021). Digital marketing adoption and business performance of Indonesian MSMEs. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 123–133. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0123>