MUSYTARI
ISSN : 3025-9495

Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

ANALISIS STRATEGI PENGAMBILAN KEPUTUSAN DI DALAM KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN BISNIS UMKM

Agnesia Fransiska[1], Adam Firdaus Yudistira[2], Erina Puspa Sari[3], Zulfikri Iqbal Habibi[4], Rusdi Hidayat[5], Indah Respati Kusumasari[6]

Program Studi Administrasi Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur

24042010020@student.upnjatim.ac.id[1], 24042010114@student.upnjatim.id[2], 24042010204@student.upnjatim.ac.id[3], 24042010310@student.upnjatim.ac.id[4], rusdi_hidayat.adbis@upnjatim.ac.id[5], indah_respati.adbis@upnjatim.ac.id[6]

Abstract

The business environment is one of the determining factors in a company's decision-making, including Micro, Small, and Medium Enterprises (UMKM), which play a strategic role in the Indonesian economy. However, uncertainty in the business environment is an obstacle for UMKMin making decisions. This study aims to analyze the influence of uncertainty in the business environment on UMKM business decision-making. Using a literature review approach, this study shows that uncertainty in the business environment can influence decision-making strategies. Furthermore, uncertainty in the business environment can be a challenge for the sustainability of UMKMbusinesses. These findings provide practical and theoretical insights for UMKMentrepreneurs. UMKM entrepreneurs are encouraged to start using data in the decision-making process, especially in an uncertain business environment, in order to produce more measurable decisions and minimize potential risks. Thus, UMKMcan make more strategic decisions even in a business environment full of uncertainty.

Keywords: *Business Environment, Uncertainty, Decision-Making Strategy, Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs).*

Abstrak

Lingkungan bisnis merupakan salah satu faktor penentu dalam pengambilan keputusan suatu perusahaan, tak terkecuali Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang memiliki peran strategis dalam perekonomian Indonesia. Namun, ketidakpastian lingkungan bisnis menjadi hambatan UMKM dalam mengambil suatu keputusan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh ketidakpastian lingkungan bisnis dalam langkah pengambilan keputusan bisnis UMKM. Dengan pendekatan kajian literatur, penelitian ini menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan bisnis dapat mempengaruhi strategi pengambilan keputusan. Selanjutnya, ketidakpastian lingkungan bisnis dapat menjadi tantangan bagi keberlangsungan usaha UMKM. Temuan ini memberikan wawasan praktis dan teoritis bagi pelaku usaha UMKM untuk Pelaku UMKM dianjurkan untuk mulai menggunakan data dalam proses pengambilan keputusan, terlebih lagi dalam keadaan lingkungan bisnis yang tidak pasti, guna menghasilkan keputusan yang lebih terukur dan meminimalkan potensi risiko. Sehingga UMKM dapat

Article history
Received: November 2025
Reviewed: November 2025
Published: November 2025

Plagirism checker no 1271
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. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

mengambil keputusan yang lebih strategis meskipun berada dalam situasi lingkungan bisnis yang penuh ketidakpastian.

Kata Kunci: Lingkungan Bisnis, Ketidakpastian, Strategi Pengambilan Keputusan, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM).

Pendahuluan

Ketidakpastian lingkungan bisnis merupakan salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dalam menjalankan operasional dan pengambilan keputusan strategis. Dinamika pasar yang cepat berubah, fluktuasi ekonomi, persaingan yang ketat, serta regulasi yang tidak menentu memaksa pelaku UMKM untuk mampu beradaptasi dan mengambil keputusan secara tepat dan cepat. Pengambilan keputusan yang efektif di tengah ketidakpastian tidak hanya menentukan keberlangsungan usaha, tetapi juga daya saing dan kemampuan UMKM dalam menghadapi tekanan eksternal. Oleh karena itu, pemahaman tentang bagaimana ketidakpastian lingkungan bisnis mempengaruhi proses pengambilan keputusan menjadi penting untuk dikaji secara mendalam. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh ketidakpastian tersebut terhadap langkah-langkah pengambilan keputusan bisnis yang dilakukan oleh UMKM, dengan harapan dapat memberikan rekomendasi praktis dalam meningkatkan ketahanan dan keberhasilan UMKM di tengah situasi yang penuh tantangan.

Strategi pengambilan keputusan yang efektif sangat dibutuhkan agar UMKM dapat mengelola risiko secara optimal dan memanfaatkan peluang yang ada tanpa kehilangan fokus pada tujuan utama bisnis. Pendekatan yang terstruktur dan didukung oleh analisis yang tepat dapat membantu pengusaha UMKM membuat keputusan yang lebih cerdas, cepat, dan akurat meskipun kondisi pasar tidak pasti. Dengan demikian, penting bagi UMKM untuk mengembangkan kemampuan pengambilan keputusan yang adaptif dan responsif agar mampu menghadapi berbagai tantangan dan menjaga keberlanjutan bisnis di tengah ketidakpastian lingkungan bisnis saat ini.

Kajian Literatur

A. Ketidakpastian lingkungan bisnis

Ketidakpastian lingkungan bisnis merupakan kondisi di mana para pengambil keputusan di dalam sebuah organisasi tidak memiliki informasi yang cukup, akurat, dan tepat untuk memahami masa depan lingkungan eksternal mereka. Ini berarti akibat dari suatu keputusan sulit untuk diprediksi karena adanya perubahan yang cepat, kompleks, dan tidak terduga dari faktor-faktor di luar kendali sebuah organisasi atau perusahaan.

Mutiara Chandra (2020) mengemukakan bahwa Ketidakpastian lingkungan diidentifikasikan sebagai variabel konstektual yang penting karena menyebabkan aktivitas perencanaan dan pengendalian menjadi lebih sulit dan banyak menghadapi masalah pada kejadian dimasa akan datang sulit untuk diperkirakan.

B. Pengambilan keputusan di Lingkungan UMKM

Pengambilan keputusan merupakan proses untuk pemilihan opsi yang paling tepat untuk mencapai sasaran dalam sebuah organisasi. Dalam UMKM, biasanya pemilik mengambil keputusan secara langsung karena organisasi mereka masih terbilang sederhana. Proses pengambilan keputusan yang efektif sangat penting bagi keberlangsungan UMKM, terutama di saat UMKM tersebut menghadapi ketidakpastian dalam dunia bisnis yang selalu berubah atau dinamis.

Berdasarkan dari jurnal yang berjudul *"Teori Pengambilan Keputusan Pada UMKM Nyidam Duren Kertabumi"* , Hidayat dan rekan-rekan lainnya (2025) menyatakan bahwa keputusan yang

efektif di UMKM harus bersifat rasional, partisipatif, dan mampu beradaptasi dengan situasi serta mempertimbangkan aspek tenaga kerja, keuangan, dan strategi pemasaran. Pendekatan rasional dilakukan melalui analisis data dan evaluasi risiko, sementara penekatan partisipatif mendorong partisipasi anggota tim agar mereka merasa memiliki keputusan itu.

C. Kaitan ketidakpastian Lingkungan Bisnis dan Pengambilan Keputusan UMKM

Usaha Kecil, Mikro, dan Menengah (UMKM) tidak memiliki daya dukung seperti tim ahli dan teknologi sebanyak perusahaan besar dalam menggali dan memproses sebuah informasi sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil suatu keputusan bisnis. Oleh karena itu, lingkungan bisnis akan sangat berpengaruh dalam pengambilan keputusan suatu usaha UMKM terlebih lagi kondisi lingkungan bisnis yang seringkali menunjukan ketidakpastian akan sangat berdampak secara langsung dan intens pada proses pengambilan keputusan pemilik UMKM

Hasil wawancara yang dilakukan oleh Nurul (2024) dengan para pemilik UMKM kuliner memperoleh hasil yang mengatakan bahwa ketidakpastian ekonomi, seperti inflasi dan fluktuasi harga bahan baku, menjadi hambatan utama dalam pengambilan keputusan investasi. Teori Perilaku Keuangan (Behavioral Finance) dari Tandelilin (2010) yang dikutip pada jurnal yang berjudul Dinamika Keputusan Investasi UMKM di Tengah Ketidakpastian Ekonomi: Studi Kualitatif pada Sektor Kuliner oleh Nurul Ahillatun Nadifah (2024) menjelaskan bahwa dalam kondisi ketidakpastian, pelaku UMKM cenderung lebih memilih untuk menghindari risiko yang besar dan memilih investasi yang lebih aman. Hal ini membuktikan bahwa ketidakpastian lingkungan bisnis sangat berkaitan dengan langkah pengambilan keputusan UMKM.

Metode penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kepustakaan (*library research*). Jadi, seluruh data dan informasi dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai sumber tertulis, seperti jurnal ilmiah dan artikel yang relevan dengan topik pembahasan.
Metode ini digunakan karena penelitian berfokus pada pemahaman teori dan hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan dengan pengaruh ketidakpastian lingkungan bisnis terhadap langkah pengambilan keputusan pada UMKM. Dalam prosesnya, peneliti menelusuri berbagai literatur yang membahas topik seperti bagaimana faktor-faktor eksternal seperti kondisi ekonomi, kebijakan pemerintah, dan perkembangan teknologi dapat mempengaruhi proses pengambilan keputusan di kalangan pelaku UMKM. Data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan membaca dan memahami isi literatur secara mendalam. Hasilnya disusun dalam bentuk uraian deskriptif agar dapat memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana ketidakpastian mempengaruhi langkah-langkah pengambilan keputusan bisnis pada UMKM.

Hasil dan Pembahasan

Strategi Pengambilan Keputusan di tengah ketidakpastian

Sebagian besar UMKM masih mengandalkan intuisi dan pengalaman pemilik dalam pengambilan keputusan sehari-hari, terutama terkait operasional seperti pengelolaan stok, penentuan harga, dan strategi pemasaran. Menurut Sari & Yuliani (2022), UMKM di Indonesia cenderung membuat keputusan secara cepat untuk merespons perubahan permintaan pelanggan tanpa melalui prosedur analisis data yang kompleks. Pendekatan ini dianggap efektif karena sesuai dengan karakter UMKM yang fleksibel dan memiliki struktur organisasi sederhana.
Di tengah kondisi yang berubah-ubah, UMKM perlu mengambil keputusan secara cepat tapi tetap bijak. Berdasarkan penelitian dari Hidayat et al. (2025), Pengambilan keputusan yang baik di UMKM biasanya dilakukan dengan analisis rasional dan kerjasama antara anggota tim. Dengan cara ini, keputusan yang di ambil bukan hanya berdasarkan firasat atau intuisi dari pemilik bisnis, tetapi juga hasil pertimbangan kerjasama yang memperhatikan aspek tenaga kerja, kondisi keuangan, dan situasi pasar.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Nathaniel (2022) dalam penelitiannya mengenai UMKM kuliner menemukan bahwa UMKM yang mampu beradaptasi dengan cepat biasanya lebih bertahan di masa sulit. Mereka tidak takut mencoba hal baru, seperti mengubah produk, memanfaatkan media sosial, atau memberikan promo untuk menarik pelanggan lama dan baru. Keputusan-keputusan semacam ini menunjukkan bahwa fleksibilitas adalah kunci penting bagi pelaku UMKM agar tetap bisa bersaing di tengah ketidakpastian lingkungan bisnis.

Tantangan UMKM Dalam Menghadapi Ketidakpastian Lingkungan Bisnis

Ketidakpastian dalam lingkungan bisnis menjadi salah satu tantangan utama yang biasanya dihadapi oleh pelaku UMKM. Kondisi ini muncul ketika pelaku usaha tidak memiliki cukup informasi untuk memprediksi apa yang akan terjadi di masa depan, baik dari sisi ekonomi dan pasar. Dalam situasi seperti ini, banyak keputusan bisnis yang harus diambil dengan pertimbangan terbatas, yang dimana hal tersebut tentu saja akan meningkatkan risiko bagi keberlangsungan usaha.

Menurut Rahmawati & Widodo (2024), ketidakpastian lingkungan bisnis dapat disebabkan oleh faktor eksternal seperti fluktuasi harga bahan baku, perubahan kebijakan pemerintah, hingga perkembangan teknologi yang sangat cepat. Faktor-faktor tersebut membuat pelaku usaha sulit menentukan strategi jangka panjang karena kondisi pasar sering berubah tanpa bisa diprediksi. Sebagian besar pelaku UMKM belum memiliki kemampuan untuk analisis data yang kuat dalam manajemen risiko. Akibatnya, banyak keputusan yang diambil berdasarkan pengalaman dan intuisi dibandingkan melakukan analisis yang mendalam. Meskipun hal ini menunjukkan fleksibilitas dan kreativitas pelaku UMKM, namun dalam jangka panjang pendekatan tersebut bisa menimbulkan ketidakefisienan dan kesalahan dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan penelitian dari Sari dan Yuliani (2022) yang menunjukkan bahwa kondisi pasar yang tidak stabil setelah pandemi membuat pelaku UMKM harus menyesuaikan strategi secara cepat. Misalnya banyak usaha kecil yang beralih ke pemasaran digital atau memperluas variasi produk untuk mempertahankan pelanggan. Langkah-langkah seperti ini menjadi bentuk adaptasi terhadap ketidakpastian yang tidak bisa dikendalikan, perubahan lingkungan bisnis yang cepat dapat mendorong pelaku usaha UMKM memperbaiki cara mereka dalam mengambil keputusan, meningkatkan efisiensi, dan juga memperkuat daya saing di tengah kondisi pasar atau lingkungan bisnis yang terus berubah.

Kesimpulan

Strategi pengambilan keputusan pada UMKM di tengah kondisi bisnis yang tidak pasti umumnya masih bertumpu pada intuisi serta pengalaman langsung pemilik usaha. Walaupun pendekatan tersebut memungkinkan respons yang cepat dan fleksibel terhadap perubahan kebutuhan pasar, ketiadaan dukungan analisis data yang memadai berpotensi menimbulkan risiko terhadap ketepatan keputusan yang diambil. Pendekatan yang paling efektif dalam praktiknya adalah ketika keputusan tidak hanya didasarkan pada intuisi, tetapi dikombinasikan dengan pertimbangan rasional dan kolaborasi antaranggota tim.

Ketidakpastian dalam lingkungan usaha yang dipengaruhi oleh dinamika pasar, perubahan regulasi pemerintah, serta percepatan perkembangan teknologi menuntut pelaku UMKM untuk melakukan penyesuaian secara adaptif dan strategis. Inovasi produk, optimalisasi platform digital, serta modifikasi model bisnis menjadi langkah penting agar UMKM tetap kompetitif dan mampu bertahan. Oleh karena itu, kelincahan dalam beradaptasi, kemampuan mengidentifikasi peluang, serta respons yang sigap terhadap perubahan faktor eksternal menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan UMKM menghadapi situasi bisnis yang tidak menentu.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Saran

Pelaku UMKM dianjurkan untuk mulai mengadopsi penggunaan data secara bertahap dalam proses pengambilan keputusan, sambil tetap mempertahankan kecepatan dan fleksibilitas yang menjadi ciri khas model usaha mereka. Penguatan kerja sama internal serta pelibatan anggota tim dalam proses analisis keputusan juga menjadi langkah penting guna menghasilkan keputusan yang lebih terukur dan meminimalkan potensi risiko.

Di samping itu, percepatan transformasi digital perlu segera dilakukan, khususnya dalam aspek pemasaran, pengelolaan operasional, dan manajemen pelanggan, sebagai strategi adaptif terhadap dinamika pasar yang berubah dengan cepat. Pemerintah maupun lembaga pendukung diharapkan mampu memperluas akses terhadap pelatihan digital, manajemen risiko, dan peningkatan kemampuan analisis bisnis, sehingga UMKM dapat mengambil keputusan strategis yang lebih presisi dan berkelanjutan meskipun berada dalam situasi lingkungan bisnis yang penuh ketidakpastian.

Sumber referensi

Hidayat, D. N., Nurarsyifah, F., Zakiah, I. N., Arum, M. S., & Suherman, U. (2025). Teori Pengambilan Keputusan pada UMKM Nyidam Duren Kertabumi. Jurnal Bisnis, Ekonomi Syariah, dan Pajak (JBEP), 2(1), 68–80.

Nathaniel, J. (2022). Strategi Pengambilan Keputusan UMKM Kuliner Menuju Masa Endemi. 1(1), 202–207.

Sari, H., & Yuliani, M. (2022). Strategi pengambilan keputusan UMKM di Indonesia: Intuisi dan pengalaman pemilik usaha. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 10(2), 45–57.

Rahmawati, N., & Widodo, A. (2024). Ketidakpastian Lingkungan dan Dampaknya terhadap Strategi Bisnis UMKM di Indonesia. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Terapan, 8(1), 55–66.

Nadifah, N. A. (2024). Dinamika Keputusan Investasi UMKM di Tengah Ketidakpastian Ekonomi: Studi Kualitatif pada Sektor Kuliner. Jenius: Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 1(1), 594059.

Candra, M., Rahayu, R., & Yohana, D. (2020). Faktor-faktor yang mempengaruhi penggunaan informasi akuntansi dengan ketidakpastian lingkungan bisnis sebagai variabel moderasi (pada Ukm di Kota Padang). Ekonomis: Journal of Economics and Business, 4(2), 353-360.