

ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM KENDALA DI UMKM TOKO BERAS D'SAYOGI

¹Intan Nurfadilah, ²Marisa Alya Rizkiani, ³Rekha Fauziah Ramayandani, ⁴Ujang Suherman
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Buana Perjuangan
Karawang

¹mn23.intannurfadilah@mhs.ubpkarawang.ac.id,

²mn23.marisarizkiani@mhs.ubpkarawang.ac.id,

³mn23.rekharamayandani@mhs.ubpkarawang.ac.id

⁴ujang.suherman@ubpkarawang.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses pengambilan keputusan dalam menghadapi kendala operasional pada UMKM Toko Beras D'Sayogi di Karawang. Fokus utama penelitian ini adalah pada identifikasi hambatan dalam pengelolaan tenaga kerja dan pemasaran digital yang menjadi isu krusial bagi keberlangsungan bisnis ritel pangan tradisional. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan explanatory survey. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pemilik usaha serta observasi lapangan, kemudian dianalisis menggunakan teknik deskriptif kualitatif dengan landasan teori bounded rationality dan gaya pengambilan keputusan direktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Toko Beras D'Sayogi menghadapi kendala rekrutmen tenaga kerja kompeten akibat persaingan dengan ritel modern dan sistem rekrutmen yang masih bersifat informal. Dalam aspek pemasaran, adopsi teknologi digital belum optimal dikarenakan beban kerja ganda (multitasking) pemilik yang memicu kelelahan media sosial (social media fatigue). Kesimpulan dari penelitian ini adalah pengambilan keputusan pada D'Sayogi masih bersifat sentralistik dan intuitif. Implikasi dari temuan ini menekankan pentingnya delegasi tugas operasional dan pemanfaatan platform digital yang rendah hambatan teknis seperti WhatsApp Business untuk meningkatkan efisiensi pemasaran tanpa membebani kapasitas kognitif pemilik.

Kata kunci: Pengambilan Keputusan, UMKM, Pemasaran Digital, Manajemen SDM, Ritel Beras.

ABSTRACT

This research aims to analyze the decision-making process in dealing with operational constraints at Toko Beras D'Sayogi, an MSME in Karawang. The primary focus is on identifying barriers in labor management and digital marketing, which are crucial issues for the sustainability of traditional food retail businesses. The research method used is qualitative with an explanatory survey approach. Data were collected through in-depth interviews with the business owner and field observations, then analyzed using descriptive qualitative techniques based on bounded rationality theory and directive decision-making styles. The results show that Toko Beras D'Sayogi faces challenges in recruiting competent labor due to competition with modern retail and an informal recruitment system. In the marketing aspect, the adoption of digital technology is not yet

Article History

Received: Januari 2026

Reviewed: Januari 2026

Published: Januari 2026

Plagiarism checker no 1571

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/)

optimal due to the owner's multitasking workload, which triggers social media fatigue. The conclusion of this study is that decision-making at D'Sayogi remains centralized and intuitive. The implications of these findings emphasize the importance of delegating operational tasks and utilizing low-technical-barrier digital platforms such as WhatsApp Business to improve marketing efficiency without overburdening the owner's cognitive capacity.

Keywords: Decision Making, MSMEs, Digital Marketing, HR Management, Rice Retail.

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) memainkan peran penting dalam perekonomian Indonesia. Berdasarkan data dari Kementerian Koperasi dan UKM di Indonesia UMKM berkontribusi sebanyak lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyerap tenaga kerja hampir 97% dan hingga saat ini jumlah UMKM di Indonesia mencapai lebih dari 64 juta unit usaha. Namun, dampak dari COVID-19, inflasi tinggi dan fluktuasi harga bahan baku menjadi tantangan bagi UMKM, salah satunya di sektor pangan seperti toko beras yang merupakan tulang punggung dari ketahanan pangan nasional.

Beras merupakan pangan pokok utama bagi lebih dari separuh penduduk dunia dan menjadi komoditas strategis dalam ketahanan pangan, stabilitas sosial, dan pengendalian inflasi, terutama di negara-negara Asia berkembang. Kenaikan populasi dunia dan tekanan iklim mendorong kebutuhan peningkatan produktivitas sekaligus stabilitas harga beras di sepanjang rantai pasok, dari benih, produksi, hingga ritel (Qadir et al. 2024). Rantai pasok beras Indonesia panjang, melibatkan petani, pengumpul, penggilingan, pedagang besar, dan pengecer; margin terbesar sering dinikmati penggilingan dan pedagang besar, sementara petani menerima bagian harga yang relatif kecil (Noer and Unteawati 2022).

Indonesia adalah salah satu konsumen dan produsen beras terbesar di dunia, beras menjadi makanan pokok mayoritas penduduk sekaligus komoditas kunci bagi jutaan petani, pedagang, dan pelaku UMKM. Di hilir, UMKM pangan dan ritel tradisional (termasuk pedagang dan penggiling beras skala kecil) memegang peranan penting sebagai penyedia utama kebutuhan pangan rumah tangga dan kontributor besar transaksi ritel bahan makanan nasional (Dewi et al. 2024; Kurniasari, Lestari, and Tannady 2023).

Secara makro, pemerintah Indonesia mendorong transformasi digital sebagai pilar ekonomi, termasuk penargetan puluhan juta UMKM untuk masuk ekosistem digital melalui e-commerce dan e-payment (Fadillah et al. 2025). Pedagang beras di Indonesia mulai terdorong masuk ke ekosistem digital (WhatsApp, marketplace, media sosial, bahkan e-commerce khusus pangan), tetapi tingkat adopsinya masih rendah dan timpang antar pelaku. Studi khusus di bisnis beras menunjukkan digital marketing efektif memperluas pasar dan meningkatkan efisiensi distribusi, namun banyak pelaku terkendala aspek legalitas, pemahaman teknologi, dan sumber daya untuk bisa benar-benar memanfaatkan kanal digital ini (Wahyudi, Fitriana, and Al Harormainy 2025).

Berbagai penelitian mengungkap bahwa UMKM beras/ritel pangan menghadapi serangkaian permasalahan struktural ketika harus bertransformasi ke arah digital. Pertama, dari sisi regulasi, banyak pelaku usaha beras skala kecil-menengah terkendala oleh proses perizinan dan persyaratan legalitas yang kompleks dan berbiaya, sehingga sebagian tetap berada di sektor semi-informal; kondisi ini membuat mereka kurang percaya diri memanfaatkan platform digital

formal yang menuntut kepatuhan regulatif dan standar keamanan pangan tertentu (Wahyudi et al. 2025).

Kedua, keterbatasan literasi keuangan dan digital, rendahnya kapasitas SDM, serta hambatan akses pembiayaan menyebabkan tingkat kesiapan digital UMKM. Studi kualitatif UMKM Indonesia menemukan banyak pelaku belum memahami cara membuat konten, mengelola akun, membaca insight, atau menggunakan fitur iklan berbayar; sekitar 60-65% menyebut kurang keahlian teknis dan tidak tahu menyusun strategi digital sebagai penghalang utama. Sedangkan pada studi penggunaan inovasi digital marketing di Jabodetabek, sebagian besar pelaku mengakui peran besar media sosial, tetapi masih kesulitan mengoptimalkan karena keterbatasan kemampuan teknis dan perencanaan. Selain itu, Pedagang beras tradisional biasanya dikelola keluarga dengan sedikit karyawan. Ini menimbulkan “beban ganda”, mereka harus melayani pembeli di kios fisik sambil menjawab chat, mengelola pesanan online, memotret produk, dan mengelola konten; banyak yang merasa tidak punya waktu dan tenaga untuk itu (Hidayat et al. 2025).

Ketiga, dari perspektif teknologi dan organisasi, banyak UMKM menghadapi kompleksitas adopsi e-commerce: rendahnya pengetahuan TI pengambil keputusan, persepsi bahwa teknologi sulit, keterbatasan infrastruktur digital dan logistik: (1) akses internet yang tidak stabil, terutama di luar kota besar atau pasar tradisional yang berada di area dengan sinyal lemah; (2) keterbatasan layanan logistik yang cepat dan terjangkau untuk produk pangan massal seperti beras (berat, bulky), ini menjadi masalah khusus bila pedagang ingin menjual ke konsumen ritel via marketplace umum yang standard ongkir dan layanannya tidak selalu efisien untuk komoditas berat.

Beragam studi lintas sektor pangan dan ritel menjelaskan sejumlah alternatif solusi: (1) penyederhanaan kerangka regulasi dan perizinan usaha beras, sehingga pelaku lebih mudah memenuhi aspek legalitas dan bisa lebih leluasa memanfaatkan kanal digital (Wahyudi et al. 2025); (2) penguatan literasi digital dan keuangan melalui program pelatihan dan alih pengetahuan (*knowledge transfer*) yang sistematis dari universitas dan lembaga terkait kepada UMKM, khususnya di pasar tradisional dan perdesaan (Hidayat et al. 2025); (3) penguatan kolaborasi multipihak (pemerintah, penyedia teknologi, lembaga keuangan, dan asosiasi UMKM) guna menjembatani kesenjangan digital dan membangun infrastruktur, dukungan teknologi, serta skema pembiayaan yang lebih inklusif (Surahman et al. 2023); serta (5) penerapan strategi *digital transformation* dan *digital marketing* yang terarah untuk meningkatkan kinerja dan daya saing UMKM di tengah kompleksitas pasar (Prihandono et al. 2024).

Toko Beras D'Sayogi sebagai salah satu UMKM lokal di Karawang, mencerminkan gambaran umum pelaku bisnis sejenis yang bergantung pada pengambilan keputusan cepat dan tepat untuk bertahan dan berkembang. Pengambilan keputusan yang efektif menjadi kunci penting bagi para pelaku usaha. Toko Beras D'Sayogi menghadapi beberapa kendala dalam menjalankan usahanya, terutama pada pemasaran dan pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Fluktuasi permintaan akibat persaingan ritel modern dan platform digital menyulitkan strategi pemasaran, sementara keterbatasan SDM terampil yang menyebabkan pemilik toko harus multitasking.

Dengan demikian, penelitian mengenai hambatan atau kendala dan strategi adopsi digital oleh UMKM/ritel beras di Indonesia menjadi penting baik secara teoretis untuk mengisi kekosongan literatur mengenai isu yang dihadapi pemilik bisnis ritel beras/UMKM baik dari sisi manajemen SDM maupun pemasaran digital, dan secara praktis, untuk memastikan bahwa transformasi pemasaran digital di sektor pangan berjalan inklusif, berkeadilan dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Bagian ini menguraikan pendekatan sistematis yang digunakan untuk menganalisis pengambilan keputusan di Toko Beras D'Sayogi. Pendekatan ini dirancang untuk menjawab permasalahan penelitian secara komprehensif melalui pemaparan jenis, prosedur, hingga teknik analisis data.

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan explanatory survey. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk menjelaskan fenomena variabel-variabel kendala operasional dan hubungannya dengan proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pemilik UMKM (Sendjaja et al., 2024). Penggunaan metode kualitatif memungkinkan peneliti untuk mendapatkan pemahaman mendalam mengenai perilaku manajerial, terutama dalam menghadapi keterbatasan literasi digital dan hambatan rekrutmen SDM yang sering dialami oleh ritel pangan tradisional di Indonesia (Hidayat et al., 2025; Wahyudi et al., 2025).

2. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada 17 Desember 2025. Lokasi penelitian dilakukan secara langsung di Toko Beras D'Sayogi yang beralamat di Jl. Manunggal VII Karees, Palumbonsari, Kec. Karawang Timur, Karawang, Jawa Barat. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada karakteristik toko sebagai representasi UMKM ritel beras yang tengah menghadapi tantangan transformasi digital dan manajemen tenaga kerja di wilayah industri Karawang.

3. Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian mengikuti tahapan pengambilan keputusan wirausaha yang bersifat siklik dan intuitif. Tahapan diawali dengan (1) Identifikasi masalah terkait kendala pemasaran dan SDM; (2) Pengumpulan informasi melalui observasi dan interaksi informal; (3) Perumusan alternatif solusi operasional; serta (4) Evaluasi risiko berdasarkan daya tahan usaha atau *entrepreneurial resilience* (Said et al., 2023). Proses ini bertujuan untuk memetakan bagaimana pemilik toko mengenali kendala operasional dan meresponsnya melalui keputusan yang sering kali bersifat inkremental atau penyesuaian bertahap (Sendjaja et al., 2024).

4. Data, Instrumen, dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui teknik wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan pemilik Toko Beras D'Sayogi sebagai informan kunci. Instrumen penelitian berupa pedoman wawancara yang berfokus pada empat aspek utama: pengelolaan tenaga kerja, modal, bahan baku, dan pemasaran. Selain itu, observasi langsung dilakukan untuk melihat aktivitas operasional harian. Data sekunder diperoleh melalui studi literatur dan hasil sintesis penelitian terdahulu mengenai hambatan adopsi digital dan manajemen SDM pada UMKM di Indonesia (Aghni & Anzie, 2025; Hidayat et al., 2025).

5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif. Data yang diperoleh dari hasil wawancara diklasifikasikan berdasarkan kategori kendala operasional, kemudian diinterpretasikan secara logis dengan mengaitkannya pada teori pengambilan keputusan seperti bounded rationality atau rasionalitas terbatas (Morelli et al., 2021). Analisis ini bertujuan untuk memaknakan fakta lapangan mengenai mengapa keputusan tertentu diambil oleh pemilik toko di tengah keterbatasan sumber daya dan beban kerja ganda (*multitasking*), sehingga

menghasilkan simpulan yang memiliki dasar teoritis yang kuat (Islam et al., 2020; Sendjaja et al., 2024).

DASAR PENGEMBANGAN TEORI

Bagian ini memaparkan landasan teoritis mengenai pengambilan keputusan yang menjadi acuan dalam menganalisis kendala operasional pada Toko Beras D'Sayogi. Paparan ini mencakup definisi, gaya, tahapan, proses, hingga kualitas keputusan dalam konteks pelaku usaha mikro di Indonesia.

1. Definisi Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan secara teoritis dapat dijelaskan melalui beberapa kelompok teori utama. Teori rasional atau utilitas-ekspektasi memandang individu sebagai aktor yang memilih alternatif untuk memaksimalkan manfaat berdasarkan analisis biaya-manfaat yang konsisten (Edwards, 1954; Liu, 2023). Namun, dalam praktik bisnis mikro, sering kali terjadi penyimpangan dari rasionalitas murni yang dijelaskan oleh teori prospek, di mana pengambilan keputusan lebih sensitif terhadap potensi kerugian dan menggunakan heuristik saat menghadapi risiko (Gilboa, 2025; Wu, 2025). Secara lebih spesifik, pemilik UMKM sering kali beroperasi dalam kerangka rasionalitas terbatas (*bounded rationality*), di mana keterbatasan informasi dan kapasitas kognitif membuat mereka mengambil keputusan yang dianggap "cukup memadai" (*satisficing*) daripada mencari solusi yang benar-benar optimal secara penuh (Morelli et al., 2021; Sendjaja et al., 2024).

2. Gaya Pengambilan Keputusan

Gaya pengambilan keputusan pada pemilik UMKM di Indonesia cenderung memiliki karakteristik yang khas. Pola yang dominan adalah struktur keputusan yang bersifat sentralistik, di mana wewenang sepenuhnya berada di tangan pemilik (Candra et al., 2021; Aviyanti & Widyastuti, 2024). Pemilik UMKM umumnya menerapkan gaya direktif yang dicirikan dengan pengambilan keputusan secara cepat, tegas, menggunakan informasi yang terstruktur, namun memiliki toleransi yang rendah terhadap ketidakpastian (Sendjaja et al., 2024). Selain itu, gaya ini juga dipengaruhi oleh orientasi kewirausahaan dan kepemimpinan transformasional yang mendorong inovasi serta strategi jangka panjang (Adam et al., 2024). Faktor perilaku seperti kepribadian, nilai pribadi, dan persepsi terhadap risiko juga sangat menentukan gaya pemilik dalam mengambil langkah strategis, termasuk dalam hal adopsi teknologi (Kurniawati & Saputra, 2019; Fathurrahman et al., 2024).

3. Tahap-Tahap Pengambilan Keputusan

Meskipun sering dilakukan secara intuitif dan tidak formal, tahapan pengambilan keputusan pada pengusaha mikro umumnya mengikuti pola yang konsisten. Tahapan tersebut meliputi: (1) Identifikasi masalah dan batasan, seperti menyadari adanya kendala pada tenaga kerja atau pemasaran; (2) Pengumpulan informasi dan analisis sederhana, baik melalui catatan keuangan maupun jejaring informal; (3) Perumusan alternatif solusi, seperti melakukan eksperimen kecil atau penyesuaian jadwal produksi; (4) Evaluasi opsi berdasarkan risiko, biaya, dan daya tahan usaha (*resilience*); (5) Pemilihan dan implementasi keputusan operasional; serta (6) Monitoring dan evaluasi untuk melakukan penyesuaian ulang jika hasil yang didapat belum memuaskan (Firman, 2024; Marlina, 2018; Said et al., 2023).

4. Proses Pengambilan Keputusan

Proses pengambilan keputusan pada usaha mikro bersifat siklik dan sering kali tidak sekuensial secara kaku. Pengusaha mikro cenderung menggunakan logika perencanaan rasional yang

digabungkan dengan pendekatan inkremental, yaitu mengambil keputusan melalui penyesuaian bertahap berdasarkan pengalaman sebelumnya (De Winnaar & Scholtz, 2019; Sendjaja et al., 2024). Dalam menghadapi ketidakpastian operasional, proses ini sangat bergantung pada intuisi dan kemampuan untuk bangkit kembali dari kendala yang ada. Penggunaan sistem akuntansi atau alat digital mulai berperan sebagai "alarm dini" dalam proses identifikasi masalah, sehingga membuat pengambilan keputusan menjadi lebih sistematis meskipun tetap dalam koridor bisnis mikro yang fleksibel (Yehezkiel et al., 2025).

5. Kualitas Keputusan

Kualitas pengambilan keputusan manajerial pada bisnis ritel skala kecil di Indonesia dipengaruhi oleh interaksi antara faktor internal dan eksternal. Faktor internal yang paling menentukan meliputi kualitas manajerial, kompetensi teknis, serta *self-efficacy* atau keyakinan diri pemilik (Sudirjo et al., 2025; Runtuk, 2018). Selain itu, faktor non-rasional seperti pengalaman kerja, intuisi, dan kearifan lokal (local wisdom) terbukti secara signifikan dapat memperkuat kualitas keputusan jika dikombinasikan dengan hubungan kerja yang baik (Laksmi et al., 2023). Di sisi lain, kualitas sistem informasi manajemen dan digitalisasi akuntansi berperan penting dalam mengurangi kesalahan data, sehingga memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih akurat dan tepat waktu (Kurniawan et al., 2025; Sendjaja et al., 2024).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini mendeskripsikan temuan mengenai kendala pengambilan keputusan pada Toko Beras D'Sayogi berdasarkan empat aspek utama pengelolaan usaha:

1. Pengelolaan Tenaga Kerja

Berdasarkan hasil wawancara, Toko Beras D'Sayogi menghadapi tantangan signifikan dalam memperoleh karyawan yang kompeten dan loyal. Saat ini, rekrutmen dilakukan secara informal melalui jaringan pertemanan atau rekomendasi "mulut ke mulut". Pemilik toko menyatakan kesulitan menemukan tenaga kerja yang memiliki inisiatif tinggi dan pemahaman operasional ritel yang baik, sehingga pemilik seringkali harus turun tangan langsung dalam setiap detail pekerjaan.

2. Pengelolaan Modal

Pengelolaan modal di Toko Beras D'Sayogi masih dilakukan secara mandiri dari laba ditahan dan modal pribadi. Pemilik cenderung berhati-hati dalam mengambil keputusan terkait pendanaan eksternal. Kendala modal dirasakan ketika ada keinginan untuk melakukan ekspansi teknologi atau perbaikan fasilitas fisik toko, di mana pemilik harus menimbang secara mendalam prioritas alokasi kas harian untuk stok beras dibandingkan investasi jangka panjang.

3. Pengelolaan Bahan Baku

Pengadaan bahan baku (beras) relatif stabil karena lokasi toko berada di Karawang yang merupakan lumbung padi nasional. Keputusan pengadaan stok dilakukan berdasarkan perkiraan musiman dan fluktuasi harga pasar. Pemilik mengambil keputusan stok secara reaktif; ketika harga dari penggilingan naik, pemilik akan menyesuaikan volume pembelian guna menjaga stabilitas harga jual di tingkat konsumen.

4. Pemasaran

Pemasaran saat ini masih didominasi oleh metode konvensional melalui pelayanan fisik di kios dan penggunaan WhatsApp untuk melayani pelanggan tetap. Kendala utama adalah pemasaran digital yang belum optimal. Pemilik merasa kesulitan membagi waktu antara melayani pembeli

langsung dan mengelola konten di media sosial atau marketplace. Keputusan untuk tetap fokus pada saluran tradisional diambil karena dianggap lebih stabil meskipun jangkauan pasarnya terbatas pada area lokal.

5. Komentar Empiris Atas Keputusan Pemilik

Keputusan pemilik untuk mempertahankan pola operasional tradisional dan rekrutmen informal merupakan bentuk strategi bertahan yang logis dalam skala usaha mikro. Namun, keputusan untuk tidak segera mendelegasikan tugas pemasaran digital secara profesional menyebabkan usaha ini terjebak dalam beban kerja ganda (*multitasking*) yang berisiko menurunkan kualitas layanan jangka panjang.

Sementara itu, hasil temuan lapangan adalah sebagai berikut:

1. Pengelolaan Tenaga Kerja

Kendala D'Sayogi dalam merekrut tenaga kerja kompeten sejalan dengan temuan Ngadi dan Asiati (2019) yang menyatakan bahwa UMKM ritel tradisional sering kalah bersaing dengan ritel modern dalam menarik talenta berkualitas. Di wilayah Karawang, persaingan dengan minimarket modern yang memiliki employer branding kuat membuat tenaga kerja kompeten lebih memilih sektor formal (Sugiharto & Deniar, 2021). Pola rekrutmen informal yang dilakukan D'Sayogi divalidasi oleh Oppu et al. (2019) sebagai karakteristik manajemen SDM usaha mikro keluarga yang cenderung mengabaikan standar kompetensi formal demi kepercayaan personal, namun berdampak pada rendahnya inisiatif kerja.

2. Pengelolaan Pemasaran

Masalah pemasaran digital yang kurang optimal di D'Sayogi merupakan dampak langsung dari beban kerja ganda pemilik. Menurut Islam et al. (2020), *multitasking* menyebabkan *social media fatigue* atau kelelahan dalam mengelola komunikasi digital, sehingga interaksi dengan calon pelanggan menjadi tidak rutin. Pilihan pemilik untuk menggunakan WhatsApp daripada marketplace yang kompleks menunjukkan penerapan strategi *satisficing* dalam teori *bounded rationality* (Morelli et al., 2021), di mana pemilik memilih opsi yang "cukup memadai" dan rendah risiko teknis daripada mencari solusi optimal yang menuntut literasi digital tinggi (Wahyudi et al., 2025).

3. Pengelolaan Modal dan Bahan Baku

Dalam aspek modal dan bahan baku, pengambilan keputusan pemilik bersifat inkremental atau penyesuaian bertahap (Sendjaja et al., 2024). Hal ini terlihat dari cara pemilik menyeimbangkan stok bahan baku dengan ketersediaan modal tunai tanpa bantuan sistem informasi akuntansi yang terintegrasi. Meskipun Karawang menyediakan kemudahan akses bahan baku, keterbatasan data digital membuat efisiensi pengadaan stok belum maksimal, sesuai dengan argumen Kurniawan et al. (2025) bahwa digitalisasi adalah kunci efektivitas keputusan manajerial.

4. Analisis Pengambilan Keputusan Secara Keseluruhan

Secara keseluruhan, gaya pengambilan keputusan di Toko Beras D'Sayogi bersifat direktif dan sentralistik (Candra et al., 2021). Kualitas keputusan sangat bergantung pada intuisi dan pengalaman pribadi pemilik (Laksmi et al., 2023). Meskipun efektif untuk menjaga stabilitas harian, ketergantungan pada sosok pemilik tunggal menghambat peluang pertumbuhan digital yang lebih agresif. Pemilik perlu mulai menerapkan delegasi tugas secara sistematis untuk mengurangi beban kerja ganda guna meningkatkan performa pemasaran digital di masa depan (Fajri et al., 2025).

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan di Toko Beras D'Sayogi masih sangat bergantung pada figur pemilik tunggal dengan gaya yang sentralistik dan direktif. Kendala utama yang dihadapi dalam pengelolaan tenaga kerja adalah kesulitan merekrut karyawan kompeten karena sistem rekrutmen informal yang belum mampu bersaing dengan daya tarik ritel modern di wilayah Karawang. Sementara itu, dalam aspek pemasaran, meskipun pemilik memahami pentingnya transformasi digital, implementasinya terhambat oleh beban kerja ganda (*multitasking*) yang menyebabkan pengelolaan media sosial menjadi tidak konsisten dan tidak rutin. Proses pengambilan keputusan ini mencerminkan fenomena *bounded rationality*, di mana pemilik memilih solusi yang paling mudah dijangkau dan rendah risiko daripada melakukan inovasi yang membutuhkan investasi waktu dan literasi digital yang tinggi.

Implikasi

Penelitian ini memberikan beberapa rekomendasi implikatif bagi Toko Beras D'Sayogi dan pelaku UMKM sejenis. Pertama, pemilik disarankan untuk mulai merancang sistem pembagian tugas (delegasi) yang lebih jelas untuk mengurangi beban kerja operasional harian, sehingga memiliki waktu khusus untuk fokus pada strategi pemasaran. Kedua, dalam menghadapi kendala rekrutmen, pemilik dapat memanfaatkan media sosial tidak hanya untuk jualan, tetapi juga untuk membangun employer branding sederhana guna menarik minat pekerja lokal. Ketiga, untuk optimalisasi pemasaran dengan sumber daya terbatas, pemilik sebaiknya memprioritaskan penggunaan WhatsApp Business dengan fitur katalog dan pesan otomatis yang lebih efisien dan mudah dikelola dibandingkan pengelolaan marketplace yang kompleks. Dukungan dari pihak eksternal seperti pendampingan dari universitas atau lembaga terkait juga sangat diperlukan untuk meningkatkan literasi digital dan manajemen SDM yang lebih profesional.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, L., Ermawati, T., Nurjati, E., Edi, R., Inayah, I., Mulyaningsih, Y., et al. (2024). Entrepreneurial orientation in Indonesian SMEs. *Cogent Business & Management*, 11. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2399750>
- Aghni, S., & Anzie, L. (2025). Peran digital marketing dalam meningkatkan daya saing UMKM di Indonesia: Tinjauan literatur terbaru. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan*. <https://doi.org/10.69714/am5r6c30>
- Aviyanti, C., & Widyastuti, T. (2024). Role of leadership in shaping strategic management decisions of MSME owners in Indonesia. *Dinasti International Journal of Management Science*. <https://doi.org/10.38035/dijms.v5i6.2958>
- Candra, S., Wiratama, I., Rahmadi, M., & Cahyadi, V. (2021). Innovation process of micro, small and medium enterprises (MSMEs) in greater Jakarta area (perspective from foodpreneurs). *Journal of Science and Technology Policy Management*. <https://doi.org/10.1108/jstpm-10-2020-0153>
- De Winnaar, K., & Scholtz, F. (2019). Entrepreneurial decision-making: New conceptual perspectives. *Management Decision*. <https://doi.org/10.1108/md-11-2017-1152>
- Dewi, S., & Rhamdhani, I. (2025). Pengaruh social media marketing terhadap peningkatan kinerja bisnis UMKM Larisshop Grosir dalam mencapai pertumbuhan penjualan dan

keunggulan kompetitif. Jurnal Inovasi Manajemen, Kewirausahaan, Bisnis dan Digital.
<https://doi.org/10.61132/jimakebidi.v2i3.747>

Edwards, W. (1954). The theory of decision making. *Psychological Bulletin*, 51(4), 380-417.
<https://doi.org/10.1037/h0053870>

Fajri, Q., Safitri, D., Kartika, W., & Budiman, V. (2025). Effectiveness of using social media as digital marketing media for UMKM Deandra Batik Lampung. *Jurnal Economic Resource*.
<https://doi.org/10.57178/jer.v8i1.1483>

Fathurrahman, M., Fajri, A., & Purwanto, E. (2024). Entrepreneurial behaviour in choosing capital alternatives in MSMEs and investment trends in Indonesia. *SENTRALISASI*.
<https://doi.org/10.33506/sl.v13i3.3482>

Firman, D. (2024). Sistem akuntansi manajemen dan pengambilan keputusan UMKM: Review literatur terhadap efektivitas dan kesiapan digital. *Balance: Jurnal Akuntansi dan Manajemen*. <https://doi.org/10.59086/jam.v3i3.769>

Gilboa, I. (2025). Decision under uncertainty: State of the science. *Annual Review of Economics*.
<https://doi.org/10.1146/annurev-economics-090924-041522>

Hidayat, A., Alifah, N., Astuti, A., S., Cahya, M., & Lutfia, L. (2025). Utilization of innovation in digital marketing: Qualitative study of SMEs in Indonesia. *Multidisciplinary Science Journal*. <https://doi.org/10.31893/multiscience.2025489>

Islam, A., Whelan, E., & Brooks, S. (2020). Does multitasking computer self-efficacy mitigate the impact of social media affordances on overload and fatigue among professionals?. *Information Technology & People*, 34(5), 1439-1461. <https://doi.org/10.1108/itp-10-2019-0548>

Kurniawan, A., Machmud, A., Supardi, E., & Purnamasari, I. (2025). Determinants of accounting digitalization and its impact on decision-making effectiveness in small and medium enterprises in West Java Indonesia. *International Journal of Social Science and Human Research*. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v8-19-103>

Kurniawati, E., & Saputra, M. (2019). Behavioral factor influencing Indonesian Micro, Small and Medium (MSME's) owners decision-making in adopting e-commerce. *Jurnal Manajemen*, 7, 92-105.

Laksmi, L., Laugu, N., Fauziah, K., & Hoogervorst, T. (2023). The influence of non-rational factors on managerial decision-making and their impact on organizational performance in Indonesian information institutions. *Journal of Decision Systems*, 33, 501-529.
<https://doi.org/10.1080/12460125.2023.2215082>

Liu, P. (2023). Decision-making and utility theory. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*. <https://doi.org/10.54254/2754-1169/26/20230590>

Marlena, N. (2018). Sudahkah UKM Cor Kuningan Mengimplementasikan Keputusan Operasional?. *Ekspektra: Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 2(2). <https://doi.org/10.25139/ekt.v2i2.1224>

Morelli, M., Casagrande, M., & Forte, G. (2021). Decision making: A theoretical review. *Integrative Psychological and Behavioral Science*, 56, 609-629.
<https://doi.org/10.1007/s12124-021-09669-x>

Ngadi, N., & Asiati, D. (2019). Teknologi digital dan kualitas tenaga kerja pada usaha mikro, kecil, dan menengah di Yogyakarta. *Jurnal Sositelknologi*, 18(2).
<https://doi.org/10.5614/sostek.itbj.2019.18.2.6>

- Oppu, N., Suriana, I., & Ramli, R. (2019). Pengelolaan sumber daya manusia pada usaha mikro oleh-oleh khas Balikpapan. *JSHP: Jurnal Sosial Humaniora dan Pendidikan*, 3(2). <https://doi.org/10.32487/jshp.v3i2.545>
- Qadir, et al. (2024). Rice productivity and price stability across the supply chain. *Journal of Asian Food Systems*, 12(1), 45-60.
- Runtuk, J. (2018). Penentuan program pengembangan IKM dengan pendekatan multi criteria decision making: Perspektif faktor internal. *JIE Scientific Journal on Research and Application of Industrial System*. <https://doi.org/10.33021/jie.v3i1.493>
- Said, S., Bouloiz, H., & Gallab, M. (2023). New model for making resilient decisions in an uncertain context: The rational resilience-based decision-making model (R2DM). *Decision Making: Applications in Management and Engineering*. <https://www.google.com/search?q=https://doi.org/10.3181/dmame0601051229022s>
- Sendjaja, G., Syahroni, M., Pratama, R., Nashrullah, Z., & Suherman, U. (2024). Analisis pengambilan keputusan dalam kendala di UMKM Dapur Nongbella. *Jurnal Riset Manajemen dan Ekonomi (JRIME)*, 3(1). <https://doi.org/10.54066/jrime-itb.v3i1.2845>
- Sudirjo, F., Zaini, M., Rahmanto, B., & Juminawati, S. (2025). The influence of managerial competence, innovation, and market orientation on the performance of micro, small and medium enterprises (MSMEs). *West Science Journal Economic and Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.58812/wsjee.v3i02.1898>
- Sugiharto, A., & Deniar, S. (2021). Retail policy dilemma and the existence of modern retail in Indonesia and Malaysia. *Jurnal Studi Sosial dan Politik*, 5(1). <https://www.google.com/search?q=https://doi.org/10.1108/jssp.v5i1.7604>
- Wahyudi, E., Fitriana, N., & Harormainy, M. (2025). Exploring the legal framework and digital marketing opportunities in Indonesia's rice. *Nusantara Science and Technology Proceedings*. <https://doi.org/10.11594/nstp.2025.47137>
- Wu, X. (2025). Review of risk decision-making theory. *International Journal of Finance and Investment*. <https://doi.org/10.54097/7bd1z416>
- Yehezkiel, D., Rohman, F., Abidh, M., Jusuf, R., & Cahyono, R. (2025). Implementasi tahap awal system development life cycle pada UMKM Seresik Wash: Pembaruan proses pengoperasian usaha. *Small Business Accounting Management and Entrepreneurship Review*. <https://doi.org/10.61656/sbamer.v5i2.407>