

PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN PADA UMKM NIAGA DIMSUM

Alya Zulfah¹, Mu'thiya Suraya²

^{1,2}Universitas Buana Perjuangan Karawang

mn23.alyazulfah@mhs.ubpkarawang.ac.id¹, mn23.muthiyasurayya@mhs.ubpkarawang.ac.id²

Abstract

Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) play a vital role in Indonesia's economic structure, yet they often face fundamental challenges in internal management, particularly related to human resource (HR) management and decision-making mechanisms. This study aims to analyze in-depth the HR management practices and decision-making dynamics of Niaga Dimsum, a micro-culinary business in Karawang managed using an owner-centric model. Using a descriptive qualitative approach with the Miles and Huberman interactive analysis method, this study explored data through in-depth interviews with the business owner. The research findings reveal that HR management at Niaga Dimsum relies heavily on kinship social networks (network-based recruitment) that prioritizes trust over formal competence. The decision-making process is highly centralized within the husband-wife pair, with a pattern that is adaptive yet reactive to daily operational issues. While this model offers cost efficiency and quick response in the short term, this study identifies structural vulnerabilities related to cognitive dependence on the owner, a lack of standardization, and potential role conflict within family-based work relationships. This study provides theoretical contributions to the paradoxes of micro-enterprise management and practical implications for the transition to business professionalism.

Keywords: MSMEs, Human Resource Management, Decision Making, Owner-Centric, Family Business

Abstrak

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memegang peranan vital dalam struktur ekonomi Indonesia, namun seringkali menghadapi tantangan fundamental dalam aspek manajerial internal, khususnya terkait pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dan mekanisme pengambilan keputusan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam praktik pengelolaan SDM dan dinamika pengambilan keputusan pada UMKM Niaga Dimsum, sebuah usaha kuliner mikro di Karawang yang dikelola dengan model owner-centric. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode analisis interaktif Miles dan Huberman, penelitian ini menggali data melalui wawancara mendalam dengan pemilik usaha. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa pengelolaan SDM di Niaga Dimsum sangat bergantung pada jaringan sosial kekerabatan (network-based recruitment) yang mengutamakan kepercayaan di atas kompetensi formal. Proses pengambilan keputusan bersifat sangat terpusat pada pasangan pemilik (suami-istri), dengan pola yang adaptif namun reaktif terhadap permasalahan operasional harian. Meskipun model ini menawarkan efisiensi biaya dan kecepatan respon dalam jangka pendek, studi ini mengidentifikasi adanya kerentanan struktural terkait ketergantungan kognitif pada pemilik, ketiadaan standarisasi, dan potensi konflik peran dalam hubungan kerja berbasis keluarga. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis mengenai paradoks manajemen usaha mikro dan implikasi praktis bagi transisi menuju profesionalisme usaha.

Kata Kunci : UMKM, Pengelolaan SDM, Pengambilan Keputusan, Owner-Centric, Bisnis Keluarga

I. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memainkan peran penting dalam ekonomi Indonesia, terutama dalam menciptakan lapangan pekerjaan dan membagikan pendapatan ke masyarakat. UMKM juga menjadi pendorong utama ekonomi di tingkat lokal dan terbukti cukup tahan banting saat menghadapi krisis ekonomi, termasuk setelah pandemi COVID-19. Namun, perubahan dalam lingkungan bisnis yang semakin rumit, persaingan yang semakin ketat, dan cepatnya digitalisasi mendorong UMKM untuk meningkatkan kualitas pengelolaan internal mereka agar bisa bertahan dan tumbuh secara berkelanjutan (Kementerian Koperasi dan UKM RI, 2023).

Salah satu faktor internal yang sangat berpengaruh terhadap kesuksesan UMKM adalah pengelolaan sumber daya manusia (SDM). SDM tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana operasional, tetapi juga menjadi faktor kunci dalam produktivitas, kualitas layanan, dan keseluruhan kinerja bisnis. Penelitian yang dilakukan oleh (Wenty Febrianti, 2021) menunjukkan bahwa penguasaan dan pengelolaan SDM yang efektif berdampak signifikan terhadap kinerja UMKM. Namun, dalam praktiknya, banyak UMKM masih mengatur SDM secara sederhana dan tanpa formalitas, dengan pembagian tugas yang kurang terorganisir dan sistem manajemen tenaga kerja yang tidak jelas.

Kondisi ini sering kali muncul karena sifat UMKM yang kecil dan dioperasikan langsung oleh pemiliknya. Pemilik UMKM biasanya memainkan peran utama dalam berbagai aspek manajerial, mulai dari perencanaan, organisasi, hingga pengawasan tenaga kerja. Penelitian oleh (Pakpahan, 2025) menunjukkan bahwa limitasi dalam sistem pengelolaan sumber daya manusia pada UMKM membuat pemilik usaha harus terlibat dalam hampir semua kegiatan operasional, yang dapat mengakibatkan beban kerja yang berat dan menghambat perkembangan usaha untuk jangka waktu lama.

Selain pengelolaan sumber daya manusia, proses pengambilan keputusan menjadi elemen penting dalam operasional UMKM. Pengambilan keputusan yang cepat dan akurat sangat diperlukan untuk mengatasi masalah sehari-hari, seperti ketidakhadiran karyawan, kesalahan dalam produksi atau pelayanan, serta perubahan dalam permintaan pasar. Dalam situasi UMKM, pengambilan keputusan biasanya bersifat terpusat pada pemilik usaha dan dilakukan secara fleksibel sesuai dengan kondisi yang ada. Metode pengambilan keputusan

yang terfokus pada pemilik meningkatkan responsivitas, tetapi juga dapat menyebabkan ketergantungan yang tinggi, serta lemahnya sistem pengambilan keputusan yang terencana.

Fenomena ini juga dapat terlihat pada UMKM Niaga Dimsum, sebuah bisnis kuliner yang telah berdiri sejak akhir tahun 2022 dan dikelola langsung oleh pemilik bersama pasangan mereka sebagai pemilik. Semua kegiatan usaha, mulai dari pengelolaan keuangan, pemasaran, operasi sehari-hari, hingga pengambilan keputusan strategis, saat ini masih ditangani oleh pemilik usaha dengan bantuan tiga karyawan yang berada di bidang operasional. Tugas dibagi secara sederhana, di mana pemilik masih memegang kendali utama dalam pengambilan keputusan dan manajemen usaha, sedangkan karyawan berfokus pada pelayanan dan produksi. Hubungan kerja yang bersifat kekeluargaan mempermudah proses komunikasi dan koordinasi, akan tetapi, di sisi lain dapat menciptakan tantangan ketika terjadi kekurangan tenaga kerja, perubahan karyawan, atau peningkatan beban operasional.

Dalam praktiknya, keputusan mengenai tenaga kerja di UMKM Niaga Dimsum diambil secara situasional, baik melalui diskusi antara pemilik atau keputusan langsung dari salah satu pemilik saat mendesak. Pola ini sejalan dengan ciri khas UMKM yang menekankan pada fleksibilitas, namun menunjukkan perlunya pengelolaan SDM dan sistem pengambilan keputusan yang lebih terstruktur agar bisnis dapat berkembang secara berkelanjutan. Suherman telah menyoroti bahwa adaptasi terhadap teknologi, seperti penggunaan QRIS, menjadi salah satu indikator krusial dalam optimalisasi pendapatan dan efisiensi operasional UMKM di wilayah pedesaan Karawang. Namun, teknologi hanyalah alat, efektivitasnya sangat bergantung pada kualitas keputusan yang diambil oleh pengelola usaha. (Suherman et al., 2025) Penelitian yang dilakukan oleh (Roy, 2025) menegaskan bahwa pengelolaan SDM yang baik dan pengambilan keputusan yang adaptif adalah kunci penting untuk mempertahankan keberlanjutan serta daya saing UMKM.

Dengan penjelasan di atas, penelitian ini menjadi penting untuk menggali lebih dalam mengenai pengelolaan sumber daya manusia dan pengambilan keputusan di UMKM Niaga Dimsum. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana pengelolaan SDM diterapkan, bagaimana proses pengambilan keputusan dalam operasi sehari-hari, serta untuk mengidentifikasi masalah dan alternatif solusi yang sesuai dengan karakteristik UMKM. Diharapkan hasil penelitian ini bisa memberikan kontribusi secara akademik dalam kajian manajemen UMKM serta menjadi referensi praktis bagi pelaku UMKM dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan SDM dan kualitas pengambilan keputusan bisnis.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam proses pengelolaan sumber daya manusia dan pengambilan keputusan dalam konteks UMKM, khususnya berdasarkan pengalaman, persepsi, dan praktik yang dilakukan oleh pemilik usaha. Penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara sistematis dan faktual mengenai kondisi pengelolaan SDM dan pengambilan keputusan yang diterapkan pada UMKM Niaga Dimsum tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel yang diteliti.

Penelitian ini dilaksanakan pada UMKM Niaga Dimsum, yang bergerak di bidang usaha kuliner. Waktu penelitian dilakukan pada minggu keempat bulan berjalan tahun 2025, menyesuaikan dengan jadwal operasional usaha dan ketersediaan informan. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara purposive, dengan pertimbangan bahwa UMKM Niaga Dimsum merupakan usaha berskala mikro yang dikelola langsung oleh pemilik, sehingga relevan dengan fokus penelitian terkait pengelolaan SDM dan pengambilan keputusan pada UMKM.

Target atau sasaran penelitian adalah praktik pengelolaan sumber daya manusia dan proses pengambilan keputusan usaha pada UMKM Niaga Dimsum. Adapun subjek penelitian meliputi pemilik UMKM Niaga Dimsum (owner) sebagai pengambil keputusan utama, serta karyawan yang terlibat dalam operasional harian. Pemilihan subjek penelitian dilakukan secara purposive sampling, dengan pertimbangan bahwa pemilik dan karyawan memiliki informasi yang relevan dan mendalam terkait sistem kerja, pembagian tugas, serta mekanisme pengambilan keputusan di dalam usaha.

Prosedur penelitian dilakukan melalui beberapa tahapan. Tahap pertama adalah tahap persiapan, yang meliputi penyusunan instrumen penelitian berupa pedoman wawancara dan observasi berdasarkan kajian literatur terkait manajemen sumber daya manusia dan pengambilan keputusan pada UMKM. Tahap kedua adalah tahap pengumpulan data, yang dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pemilik usaha serta observasi langsung terhadap aktivitas operasional UMKM Niaga Dimsum. Tahap ketiga adalah tahap analisis data, di mana data yang telah diperoleh diklasifikasikan dan dianalisis sesuai dengan fokus penelitian. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dan penyusunan laporan hasil penelitian.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dengan pemilik UMKM

Niaga Dimsum serta observasi langsung terhadap aktivitas pengelolaan tenaga kerja dan pengambilan keputusan dalam operasional sehari-hari. Wawancara semi-terstruktur dipilih agar peneliti memiliki panduan pertanyaan, namun tetap fleksibel untuk menggali informasi yang lebih mendalam sesuai dengan situasi di lapangan. Data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi dan kajian literatur yang bersumber dari jurnal ilmiah, buku, serta dokumen pendukung yang relevan dengan topik penelitian.

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini meliputi pedoman wawancara, lembar observasi, dan alat dokumentasi. Pedoman wawancara disusun berdasarkan indikator pengelolaan SDM (jumlah tenaga kerja, pembagian tugas, kendala tenaga kerja) dan pengambilan keputusan (pihak yang terlibat, proses pengambilan keputusan, serta penanganan permasalahan tenaga kerja). Lembar observasi digunakan untuk mencatat kondisi operasional usaha, pola kerja karyawan, serta interaksi antara pemilik dan tenaga kerja. Dokumentasi digunakan untuk mendukung data hasil wawancara dan observasi.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis kualitatif dengan model interaktif Miles dan Huberman. Analisis dilakukan melalui tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih, memfokuskan, dan menyederhanakan data hasil wawancara dan observasi sesuai dengan fokus penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif untuk memudahkan pemahaman hubungan antar data. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan menginterpretasikan data yang telah disajikan untuk menjawab tujuan penelitian dan mengidentifikasi pola pengelolaan SDM serta proses pengambilan keputusan pada UMKM Niaga Dimsum.

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan teknik, yaitu membandingkan data hasil wawancara dengan hasil observasi serta data pendukung lainnya. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan memiliki tingkat kredibilitas yang baik dan dapat dijadikan referensi bagi peneliti lain yang ingin mengembangkan penelitian sejenis pada UMKM dengan karakteristik yang serupa.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

UMKM Niaga Dimsum didirikan pada akhir tahun 2022. Motivasi pendirian usaha ini bersifat hibrida, menggabungkan faktor tarikan cita-cita berwirausaha dan faktor dorongan kebutuhan ekonomi rumah tangga. Pemilik menyatakan, "*alasan utama karena berwirausaha*

adalah cita-cita saya dan suami... alasan lain untuk memenuhi kebutuhan ekonomi rumah tangga". Dualitas motivasi ini lazim ditemukan pada pengusaha mikro di negara berkembang, di mana bisnis tidak hanya dilihat sebagai wahana aktualisasi diri tetapi juga instrumen pertahanan hidup ekonomi keluarga. (Suresh et al., 2025) Secara struktur, usaha ini tergolong usaha mikro dengan total tenaga kerja sebanyak 5 orang, yang terdiri dari 2 orang pemilik (suami-istri) dan 3 orang karyawan. Skala operasional yang kecil ini memungkinkan pengawasan langsung (*direct supervision*) oleh pemilik terhadap seluruh aspek bisnis. Temuan lapangan menunjukkan bahwa pengelolaan SDM di Niaga Dimsum sangat kental dengan nuansa informalitas dan kekeluargaan. Proses rekrutmen tidak dilakukan melalui saluran formal seperti iklan lowongan kerja atau bursa tenaga kerja. Sebaliknya, Niaga Dimsum mengandalkan jejaring sosial tertutup. Pemilik mengungkapkan, "*biasanya kita cari tenaga kerja baru orang terdekat dahulu seperti saudara atau tetangga*". Tidak ada prosedur seleksi standar seperti tes tertulis atau wawancara kompetensi. Kriteria utama seleksi adalah kedekatan personal dan kepercayaan. Hal ini mengindikasikan bahwa bagi Niaga Dimsum, karakter dan integritas yang dijamin oleh hubungan kekerabatan dinilai lebih berharga daripada keterampilan teknis yang bisa dilatih kemudian. (Rochimat, 2024)

Pembagian kerja di lingkungan internal Niaga Dimsum menunjukkan stratifikasi yang secara konseptual sederhana memisahkan fungsi strategis dan operasional, namun dalam praktiknya memiliki batasan yang cair. Berdasarkan pemetaan peran pada matriks tugas, Istri (*Owner*) memegang kendali sentral sebagai pengambil keputusan utama yang mencakup aspek vital seperti pengelolaan keuangan, strategi pemasaran, dan inovasi produk, sementara Suami berperan sebagai mitra diskusi strategis sekaligus pendukung manajemen logistik. Di sisi lain, fungsi eksekusi teknis harian didelegasikan kepada tiga orang karyawan. Kendati demikian, struktur formal ini tidak bersifat rigid, realitas empiris di lapangan menuntut fleksibilitas yang tinggi di mana pemilik kerap terlibat langsung dalam aktivitas teknis. Hal ini terkonfirmasi melalui temuan wawancara yang menyatakan bahwa pemilik bersedia mengambil alih kendali operasional secara penuh (*full handle*) apabila terjadi kekurangan sumber daya manusia. Dinamika ini mengindikasikan bahwa dalam ekosistem usaha tersebut, pemilik tidak hanya bertindak sebagai perencana strategis, melainkan juga berfungsi sebagai mekanisme penyangga (*buffer*) yang krusial untuk menjamin stabilitas operasional ketika sistem kerja utama mengalami gangguan.

Hubungan kerja didasarkan pada mekanisme kontrol sosial informal. Pemilik menyebutkan bahwa *"sejauh ini tidak ada kendala serius karena tenaga kerja adalah orang-orang terdekat (saudara) jadi saling memahami"*. Tidak ada kontrak kerja tertulis yang rumit atau KPI (*Key Performance Indicators*) yang kaku. Ketika terjadi penurunan kinerja atau kesalahan (misalnya pesanan tertukar), pendekatan yang diambil adalah persuasif. *"Langsung ditegur dengan baik-baik,"* ujar pemilik. Pendekatan ini menghindari konflik terbuka dan menjaga harmoni hubungan kekerabatan, namun di sisi lain tidak memberikan sanksi tegas yang mungkin diperlukan untuk disiplin profesional. Seluruh keputusan strategis (keuangan, pemasaran, inovasi) adalah hasil diskusi eksklusif antara suami dan istri. Karyawan tidak dilibatkan dalam proses ini. Hal ini menegaskan posisi karyawan hanya sebagai "tangan" perpanjangan dari pemilik, bukan sebagai "otak" yang berkontribusi pada strategi. Dalam situasi mendesak sehari-hari, hierarki diskusi suami-istri seringkali dipangkas demi kecepatan. Istri selaku pengelola utama memiliki mandat untuk mengambil keputusan otonom. *"Untuk keputusan urgent sehari-hari keputusan diambil saya sendiri,"* ungkapnya. Contoh kasus yang disebutkan adalah penanganan absensi karyawan: keputusan diambil seketika untuk meminta karyawan lain lembur atau pemilik turun tangan sendiri. Ini adalah bentuk *Adaptive Decision Making* yang responsif terhadap situasi *real-time*. (Sudarsono, 2025) Data wawancara menyoroti bahwa momen pengambilan keputusan yang paling menantang adalah ketika terjadi turnover karyawan. *"Permasalahan yang paling sulit sejauh ini ketika ada tenaga kerja yang sudah tidak bisa bekerja lagi (mau keluar) harus cari pengganti baru,"*. Kesulitan ini bukan hanya masalah administratif rekrutmen, tetapi juga masalah memutus dan menyambung kembali rantai kepercayaan (*chain of trust*) yang menjadi fondasi operasional usaha

Pembahasan

Temuan penelitian mengonfirmasi bahwa Niaga Dimsum beroperasi dengan model manajemen yang sangat *owner-centric*. Sentralisasi keputusan pada suami-istri memberikan keunggulan berupa kecepatan respon (*agility*). Tanpa lapisan birokrasi, Niaga Dimsum dapat merespons keluhan pelanggan atau perubahan harga bahan baku seketika. Hal ini sejalan dengan temuan Roy dan Nasution (2025) yang menyatakan bahwa adaptabilitas adalah kunci daya saing UMKM. (Roy, 2025) Dalam konteks lingkungan bisnis yang tidak pasti, kemampuan istri untuk mengambil keputusan *urgent* sendiri adalah mekanisme pertahanan yang efektif. Namun, keterlibatan pemilik yang terlalu dalam pada operasional teknis (*"full handle operasional sampai tutup"*) mengindikasikan risiko *managerial overload*. Sheedy

(2020) dalam laporannya mengenai hambatan usaha kecil menyebutkan bahwa banyak pemilik usaha terjebak dalam rutinitas harian sehingga kekurangan waktu untuk perencanaan strategis. (Sheedy, 2020) Di Niaga Dimsum, energi kognitif pemilik terbagi antara memikirkan strategi inovasi dan melayani pembeli. Teori keterbatasan sumber daya (*Resource Constraints Theory*) menjelaskan bahwa usaha mikro sulit berkembang (naik kelas) bukan hanya karena kurang modal uang, tetapi karena keterbatasan waktu dan atensi pemilik. (Puspita & Haksama, 2019) Jika Niaga Dimsum ingin membuka cabang kedua, model manajemen saat ini tidak akan dapat diskalakan karena fisik pemilik tidak bisa berada di dua tempat sekaligus. Strategi Niaga Dimsum yang secara eksklusif merekrut saudara dan tetangga dapat dianalisis melalui lensa Teori Modal Sosial (*Social Capital Theory*). (Khairussalam et al., 2024)

Merekrut saudara menghilangkan biaya rekrutmen (iklan, *headhunter*) dan biaya screening (wawancara panjang). Lebih penting lagi, hal ini mengurangi *monitoring cost*. Karena adanya hubungan darah, pemilik memiliki tingkat kepercayaan dasar (*baseline trust*) bahwa karyawan tidak akan mencuri uang kas atau bahan baku. Ini sangat krusial bagi usaha mikro yang belum mampu membeli sistem pengawasan canggih (CCTV, software POS, audit). Sebagaimana dicatat dalam literatur, anggota keluarga seringkali memiliki komitmen visi yang sama dan loyalitas yang lebih tinggi. Namun, literatur juga memperingatkan tentang sisi negatifnya. Antan mencatat bahwa mempekerjakan kerabat dapat menciptakan persepsi favoritisme dan menyulitkan penegakan disiplin. (Antan, 2025) Di Niaga Dimsum, pendekatan "menegur baik-baik" ketika ada kesalahan fatal seperti pesanan tertukar mungkin efektif untuk menjaga perasaan, tetapi berisiko menciptakan standar ganda. Apakah pemilik akan bersikap sama lunaknya jika karyawan tersebut adalah orang asing? Ketergantungan pada kolam talenta keluarga juga membatasi inovasi. Keterampilan yang dimiliki usaha menjadi terbatas pada apa yang dikuasai oleh keluarga besar tersebut. Jika Niaga Dimsum membutuhkan keahlian pemasaran digital yang canggih namun tidak ada anggota keluarga yang menguasainya, bisnis akan tertinggal dari kompetitor yang merekrut profesional berdasarkan kompetensi (*merit-based*).

Pola pengambilan keputusan di Niaga Dimsum yang bersifat situasional dan intuitif mencerminkan apa yang disebut oleh Gigerenzer (2014) sebagai penggunaan heuristik. Pemilik menggunakan aturan praktis sederhana ("jika ada yang keluar, cari saudara dulu") untuk memecahkan masalah kompleks. Meskipun metode ini hemat energi kognitif, ia memiliki kelemahan fatal: kurangnya basis data. Wawancara tidak menunjukkan adanya penggunaan

data penjualan historis atau analisis tren pasar dalam pengambilan keputusan. Keputusan didasarkan pada "diskusi suami-istri" yang mungkin bias oleh preferensi subjektif mereka. Suherman (2025) dalam analisis mereka terhadap Kafe Hallo Burjois menyoroti bahwa ketika pemilik merangkap manajer keuangan, manajer pemasaran, dan manajer SDM sekaligus, kualitas keputusan di masing-masing bidang cenderung menurun seiring dengan meningkatnya kompleksitas masalah. (Bima et al., 2025) Tantangan terbesar yang diidentifikasi mencari pengganti tenaga kerja menunjukkan bahwa Niaga Dimsum belum memiliki sistem suksesi atau manajemen pengetahuan (*knowledge management*). Pengetahuan tentang cara kerja "disimpan" di kepala individu, bukan dalam SOP tertulis. Ketika satu orang keluar, pengetahuan itu hilang, dan pemilik harus memulai dari nol dengan orang baru. Ini adalah karakteristik sistem yang rapuh (*fragile*), berbeda dengan sistem perusahaan korporasi yang tangguh (*robust*) karena adanya dokumentasi prosedur.

IV. KESIMPULAN

Kesimpulan

Berdasarkan sintesis data lapangan dan tinjauan literatur, penelitian ini merumuskan tiga simpulan utama terkait dinamika internal UMKM Niaga Dimsum. Pertama, tata kelola organisasi didominasi oleh paradigma manajemen berbasis relasi (*relationship-based management*), di mana mekanisme kontrol SDM tidak bertumpu pada kontrak transaksional formal, melainkan pada kontrak psikologis dan sosial yang berakar pada ikatan kekerabatan. Meskipun pendekatan ini efektif dalam mereduksi biaya pengawasan dan menjaga stabilitas jangka pendek, eksklusivitas relasi tersebut menciptakan hambatan struktural bagi masuknya kompetensi profesional dari pihak eksternal. Kedua, sentralisasi pengambilan keputusan pada pemilik menciptakan kondisi ketergantungan yang tinggi atau *single point of failure*. Kendati struktur terpusat ini menawarkan agilitas eksekusi, ketiadaan delegasi wewenang yang mapan membuat keberlangsungan usaha menjadi sangat rentan terhadap fluktuasi kondisi pemilik, baik dari aspek kesehatan maupun risiko kelelahan kerja (*burnout*). Ketiga, pola adaptabilitas perusahaan cenderung bersifat reaktif (*firefighting*) dibandingkan proaktif. Proses penyelesaian masalah lebih banyak mengandalkan intuisi sesaat dan diskusi informal, yang mengindikasikan absennya perencanaan sistemik berbasis data serta belum terimplementasikannya Standar Operasional Prosedur (SOP) tertulis.

Implikasi

dinamika internal UMKM Niaga Dimsum didominasi oleh paradigma manajemen berbasis relasi yang, meskipun menawarkan efisiensi biaya dan agilitas eksekusi, menciptakan kerentanan struktural berupa ketergantungan mutlak pada pemilik serta pola adaptasi yang cenderung reaktif. Guna mentransformasi usaha dari fase *survivalist* menuju orientasi pertumbuhan, diperlukan transisi manajerial melalui formalisasi bertahap (SOP), pendelegasian wewenang yang terukur, serta profesionalisasi hubungan kekerabatan untuk memisahkan ranah domestik dan profesional secara objektif. Langkah ini perlu diperkuat dengan inklusi talenta eksternal demi memutus siklus *groupthink* dan memperkaya perspektif strategis. Temuan ini secara teoretis mengukuhkan relevansi *Resource-Based View* (RBV) terkait modal sosial keluarga sebagai sumber daya unik, sekaligus membuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk menguji dampak kuantitatif dari profesionalisasi manajemen terhadap profitabilitas usaha sejenis.

DAFTAR PUSTAKA

- Antan, Antonius. (2025). *Tragedi Perusahaan Keluarga: Resah Risih Ribut Rebutan Rusak-rusakan dan bagaimana mengatasinya*. Surabaya: Universitas Ciputra.
- Bima Pramana Putra, Muhamad Raihan, Rizki Ahmad Fahrudi, Ujang Suherman. (2025). ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM KENDALA YANG DI UMKM KAFE HALLO BURJOIS KARAWANG. *Neraca Manajemen Ekonomi*, 13(12), 1–9.
- Khairussalam, Siti Zulaikha, Ririn Isnaeni Nur, Siti Maimunah. (2024). Analisis Modal Sosial dalam Kepemimpinan Kepala Desa Sewangi: Studi Kasus Berdasarkan Teori Modal Sosial Putnam. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6, 909–918. <https://doi.org/10.47476/reslaj.v6i2.5280>
- Pakpahan, Fajaruddin. (2025). Analisis Dampak Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Peningkatan Kinerja UMKM. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 5(2), 655–669.
- Puspita, Vida Indira, & Haksama, Setya. (2019). IDENTIFIKASI RESOURCES CONSTRAINT PADA KINERJA PELAYANAN DENGAN PENDEKATAN THEORY OF CONSTRAINT DI INSTALASI RAWAT INAP RSU HAJI SURABAYA. *The Indonesian Journal of Public Health*, (October 2017), 221–231. <https://doi.org/10.20473/ijph.v1i4il.2019.221-231>

- Rochimat, Dedy. (2024). PROMOTING INTEGRITY BEHAVIOUR IN FAMILY FIRMS. *International Journal of Application on Economics and Business*, 2(1).
- Roy, Andry. (2025). Human Resource Management, Digital Transformation, and Sustainable Business for SMEs Growth with Market Adaptation. *International Journal Of Humanities Education And Social Sciences*, 5(2), 967–973.
- Sheedy, Bill. (2020). Understanding Obstacles Facing Small and Micro Business Owners. In *VISA*.
- Sudarsono. (2025). No ADAPTIVE STRATEGIC LEADERSHIP DALAM PENGEMBANGAN KAPASITAS INOVASI UMKM SEKTOR KREATIF ADAPTIVETitle. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 13(2), 164–172.
- Suherman, Ujang, Rosmawati, Ery, & Pratama, Rengga. (2025). Edukasi Penggunaan QRIS untuk Optimalisasi Pendapatan UMKM Desa Sirna Baya Kabupaten Karawang. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(4), 940–946.
- Suresh, Reshmi V, Ali, Chandni M. C., Alshebami, Saleh, Handhal, Salem, & Marri, Al. (2025). Transforming lives : the power of entrepreneurial motivation , bricolage , and mobile payments in strengthening livelihoods for micro - entrepreneurs. *Discover Sustainability*. <https://doi.org/10.1007/s43621-025-00922-6>
- Wenty Febrianti, Budiman Abdulah. (2021). DAMPAK PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA USAHA MIKRO, KECIL DAN MENENGAH DARI SEGI KOMPETENSI TERHADAP KINERJA UMKM (STUDI KASUS: UMKM DESA TRUSMI-CIREBON). *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(3), 1494–1504.