

Comparative Analysis of Risk-Based Decision-Making Theory and Value-Based Decision-Making Theory in UMKM Business

Rina Afita^{1*}, Veta Lidya Delimah Pasaribu²

^{1,2}Universitas Terbuka

Corresponding Author: Rina Afita rinaafita2902@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords: Value, Decision Making, Risk, UMKM

Received : 05, June

Revised : 25, June

Accepted: 24, July

©2025 Afita, Pasaribu: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRACT

Business decisions are used to determine business activities both in the short term and long term. In UMKM businesses, business decisions are very important because business decisions affect the sustainability of the company, profitability, recruitment success, and professional attitudes in business. To help UMKM determine the right approach to decision making based on their needs and conditions, this study was conducted by comparing the theory of risk-based decision making and the theory of value-based decision making. The research method used is the literature study method and data analysis from the application of both approaches. The results of the study show that the risk-based approach is related to risk management, therefore it can help UMKM actors in identifying, measuring, and managing possible risks so that decision making is more structured and based on probability analysis. Value-based decision making is related to business ethics; therefore, it can help MSMEs in determining the long-term benefits and values generated by the company such as corporate image, employee and consumer loyalty. The conclusion of this study is that these two theories when applied simultaneously will provide optimal results because they can achieve a balance between risk mitigation and the creation of sustainable business value

Analisis Perbandingan Teori Pengambilan Keputusan Berbasis Risiko dan Teori Pengambilan Keputusan Berbasis Nilai dalam Bisnis UMKM

Rina Afita^{1*}, Veta Lidya Delimah Pasaribu²

^{1,2}Universitas Terbuka

Corresponding Author: Rina Afita rinaafita2902@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Nilai, Pengambilan Keputusan, Resiko, UMKM

Received : 05, Juni

Revised : 25, Juni

Accepted: 24, Juli

©2025 Afita, Pasaribu: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRAK

Keputusan bisnis digunakan untuk menentukan aktivitas bisnis baik jangka pendek dan jangka panjang. dalam bisnis UMKM keputusan bisnis sangat penting karena keputusan bisnis mempengaruhi keberlangsungan perusahaan, profitabilitas, kesuksesan rekrutmen, serta sikap profesional dalam bisnis. Untuk membantu UMKM menentukan pendekatan yang tepat dalam pengambilan keputusan berdasarkan kebutuhan dan kondisi mereka, maka penelitian ini dilakukan dengan melalui perbandingan teori pengambilan keputusan berbasis risiko dan teori pengambilan keputusan berbasis nilai. Metode penelitian yang digunakan metode studi literatur dan analisis data dari penerapan kedua pendekatan tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan berbasis risiko berkaitan dengan manajemen risiko, oleh karena itu dapat membantu pelaku UMKM dalam mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola risiko yang mungkin terjadi sehingga pengambilan keputusan lebih terstruktur dan berdasarkan analisis probabilitas. Pengambilan keputusan berbasis nilai berkaitan dengan etika bisnis oleh karena itu dapat membantu UMKM dalam menentukan manfaat jangka panjang dan nilai yang dihasilkan perusahaan seperti citra perusahaan, loyalitas pegawai dan konsumen. Kesimpulan dari penelitian ini adalah kedua teori ini ketika diterapkan secara bersamaan akan memberikan hasil optimal karena dapat mencapai keseimbangan antara mitigasi risiko dan penciptaan nilai bisnis yang berkelanjutan

PENDAHULUAN

Hampir semua aspek bisnis memerlukan keputusan bisnis yang akan menentukan aktivitas bisnis baik dalam jangka pendek dan jangka panjang. Pengambilan keputusan bisnis biasanya dilakukan untuk menghadapi berbagai kondisi yang berbeda dalam bisnis. Untuk itu dalam pengambilan keputusan bisnis diperlukan informasi yang tepat. Keputusan bisnis sangat penting karena keputusan bisnis akan mempengaruhi keberlangsungan perusahaan, profitabilitas, kesuksesan rekrutmen, serta sikap profesional dalam bisnis. Dalam keputusan bisnis terdapat beberapa jenis keputusan bisnis dalam perusahaan seperti keputusan operasional, keputusan strategis, keputusan rekrutmen, keputusan keuangan, keputusan struktur bisnis, keputusan kebijakan bisnis, serta keputusan teknologi.

Dalam bisnis UMKM sering terjadi permasalahan yang berkaitan dengan modal kerja yang terbatas, kapasitas sumber daya manusia yang sangat rendah serta kompetensi ilmu pengetahuan dan teknologi yang rendah sehingga secara umum akan berdampak pada prospek usaha yang tidak jelas (Fidela, Pratama, & Nursyamsia, 2020). Selain itu juga kurangnya digitalisasi, minimnya perencanaan serta tidaksiapan menghadapi tren merupakan alasan mayoritas UMKM mengalami kegagalan (Safrudin, 2025). Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Masnita, Nurhaida, & Pohan (2021) menyebutkan bahwa penyebab kegagalan bisnis UMKM adalah kurangnya pemahaman pelaku bisnis UMKM terkait tentang rencana bisnis.

Tanpa disadari semua penyebab kegagalan dari bisnis UMKM adalah karena kesalahan pelaku usaha dalam mengambil keputusan bisnis. Sehingga agar bisnis dapat berkembang membutuhkan keputusan yang tepat dan cepat serta bermutu dalam pengambilan keputusan. Menurut Kasim dalam Hermawan (2022) Seorang Pengambil keputusan, bisa menghasilkan keputusan bermutu bila mengetahui metode-metode pengambilan keputusan yang baik. Berdasarkan dari masalah tersebut maka dilakukan penelitian yang berkaitan dengan pendekatan dalam pengambilan keputusan seperti teori pengambilan keputusan berbasis risiko dan teori pengambilan keputusan berbasis nilai. Dua pendekatan ini memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing dalam penerapannya. Untuk itu peneliti berusaha menjawab beberapa pertanyaan berikut:

1. Bagaimana karakteristik dan prinsip dasar teori pengambilan keputusan berbasis risiko dan teori pengambilan keputusan berbasis nilai?
2. Bagaimana penerapan kedua teori tersebut dalam bisnis UMKM, serta faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitasnya?
3. Apa kelebihan dan kelemahan masing-masing teori ketika diterapkan dalam bisnis UMKM?

Berdasarkan dari analisis dalam rumusan masalah ini, diharapkan penelitian dapat membantu UMKM menentukan pendekatan yang tepat dalam pengambilan keputusan berdasarkan kebutuhan dan kondisi mereka melalui perbandingan dari dua pendekatan yaitu berbasis risiko dan berbasis nilai.

TINJAUAN PUSTAKA

Teori Pengambilan Keputusan

Menurut Pasolong, (2023:2) pengambilan keputusan merupakan “.. suatu prose pemilihan alternatif terbaik dari beberapa alternatif secara sistematis untuk ditindak lanjuti atau untuk digunakan sebagai suatu cara pemecahan masalah”. Sedangkan Febriansah & Meiliza (2020:2) Decision making (pengambil keputusan) merupakan “...sebuah mekanisme dalam melakukan dan menyeleksi sebuah atau beberapa pilihan”. Disisi lain menurut Hidayah (2023) pengambilan keputusan adalah sebuah ilmu yang disebabkan adanya aktifitas yang mempunyai berbagai macam cara, metode serta pendekatan tertentu yang memiliki sifat teratur, terarah dan juga sistematis. Selanjutnya menurut Haudi (2021) pengambilan keputusan (decision makin) adalah melakukan penilaian dan menjatuhkan sebuah pilihan. Dan terakhir menurut Prastyawan & Lestari (2020) pengambilan keputusan dapat didefinisikan sebagai ilmu dan seni untuk menyelesaikan masalah dengan cara memilih alternatif solusi atau alternatif tindakan dari sejumlah alternatif solusi dan tindakan yang tersedia.

Setelah mengetahui arti dari pengambilan keputusan, selanjutnya akan dijelaskan definisi dari teori pengambilan keputusan. Pertama, Ansori, Angelya, Aman, Ainunnisa, & Sudirman (2024) berpendapat bahwa teori pengambilan keputusan merupakan studi tentang bagaimana memilih alternatif yang sesuai untuk diambil sebagai keputusan dan berkaitan dengan perilaku individu dalam proses pengambilan keputusan. Kedua, Pasolong (2023) mendefinisikan teori pengambilan keputusan sebagai cara atau metode orang atau organisasi dalam mengambil keputusan. Terakhir, Hasan dalam Pasolong (2023:8) teori pengambilan keputusan dapat didefinisikan sebagai teori-teori atau teknik-teknik atau pendekatan-pendekatan yang digunakan dalam suatu prose pengambilan keputusan.

Dalam teori pengambilan keputusan digunakan asumsi untuk meminimalkan risiko yang akan terjadi. Asumsi-asumsi tersebut dijelaskan oleh Dermawan dalam Pasolong (2023:27-28) yaitu, rasional dalam mengambil keputusan, memaksimalkan hasil dalam mengambil keputusan, definisi dan pengenalan masalah digunakan untuk memulai dalam keputusan, menyusun sebuah keputusan dalam mengambil keputusan, mencari informasi yang relevan dan berkualitas dalam mengambil keputusan sehingga tercipta beberapa alternatif pilihan, mengembangkan kriteria dalam mengambil keputusan sehingga tercipta beberapa alternatif pilihan, melakukan evaluasi untuk menentukan kesesuaian dari alternatif yang berbeda dengan kriteria, dari evaluasi menghasilkan skor alternatif, memilih skor tertinggi dalam pemilihan alternatif, mengevaluasi secara sistematis alternatif pilihan dalam mengambil keputusan.

Sebagai seorang penganalisis maka ada tiga hal yang perlu dipahami sebagai sistem pendukung keputusan yaitu, tentang sifat keputusan misal analistik atau heuristik, tahap keputusan yang dilalui seperti kecerdasan, perancangan dan pemilihan, serta dalam menyelesaikan masalah semistruktur menggunakan metode kriteria ganda (Nasution, 2022). Sedangkan Simon dalam

Wardhana (2024) dalam pengambilan keputusan dilakukan dengan beberapa tahap, yaitu:

1. Tahap identifikasi

Pada tahap ini dilakukan identifikasi masalah yang akan dipecahkan atau keputusan yang mesti diambil.

2. Tahap mengumpulkan informasi

Dalam tahap ini dilakukan dengan mengumpulkan informasi yang relevan dan berkualitas untuk memecahkan masalah atau membuat keputusan

3. Tahap pemilihan alternatif.

Setelah informasi terkumpul, langkah selanjutnya adalah memilih alternatif yang mungkin dapat memecahkan masalah atau mencapai tujuan yang diinginkan.

4. Tahap evaluasi alternatif.

Selanjutnya, alternatif yang telah dipilih harus dievaluasi secara kritis dan rasional untuk menentukan manakah yang paling cocok dan efektif untuk memecahkan masalah atau mencapai tujuan.

5. Tahap pengambilan Keputusan.

Setelah proses evaluasi selesai dilakukan, langkah terakhir adalah menentukan alternatif yang paling cocok dan efektif untuk memecahkan masalah atau mencapai tujuan yang diinginkan.

Ketika mengambil keputusan diperlukan faktor-faktor seperti ketersediaan informasi, tekanan waktu, pengalaman, dan pengaruh sosial dalam prosesnya sehingga dapat dikatakan hal ini memiliki peran penting (Tarigan, et al., 2024). Pengambilan keputusan memiliki beberapa peran penting dalam bisnis seperti Yang dikemukakan oleh Muhammad, Febrianty, & Sentanu (2023), yaitu:

1. Perencanaan Strategis

Untuk mencapai tujuan dan visi perusahaan jangka panjang maka diperlukan rencana strategis melalui keputusan bisnis. Misalnya, ketika akan mengembangkan produk baru atau memasuki pasar baru maka pengambilan keputusan dilakukan.

2. Pengalokasian Sumber Daya

Untuk mengoptimalkan kinerja bisnis maka sangat penting dalam mengalokasikan anggaran, tenaga kerja, dan sumber daya lainnya. Misalnya ketika membagi anggaran dalam pemasaran untuk berbagai saluran iklan.

3. Manajemen Risiko

Keputusan bisnis memfasilitasi identifikasi dan mitigasi risiko yang mungkin mempengaruhi keberhasilan bisnis. Sebagai contoh adalah memilih untuk menggunakan asuransi aset perusahaan terhadap risiko kebakaran atau kerusakan.

4. Inovasi dan Pengembangan Produk

Keputusan bisnis digunakan ketika melakukan investasi dalam penelitian dan pengembangan produk baru. Ini bisa termasuk membuat fitur baru pada barang elektronik.

5. Pengembangan Pasar

Keputusan bisnis juga dapat digunakan dalam pengembangan pasar baru sehingga dapat memperluas basis pelanggan dan perkembangan perusahaan. Sebagai contoh adalah keputusan tentang pendirian cabang di negara lain.

UMKM

Menurut Raharja & Purbasari (2022:2.4) usaha kecil merupakan "...suatu bentuk usaha yang tidak tergantung kepada pemilik dan manajemennya, serta tidak mendominasi pasar di mana ia berada. Sedangkan menurut Nunuy dalam Raharja & Purbasari (2022:2.4) Usaha kecil merupakan aktivitas ekonomi yang dilakukan baik perorangan, rumah tangga ataupun suatu badan dengan tujuan memproduksi barang atau jasa dan diperdagangkan secara komersial dengan omzet penjualan sekitar satu miliar rupiah atau kurang. Sedangkan usaha menengah merupakan aktivitas ekonomi yang dilakukan baik perorangan, rumah tangga ataupun suatu badan dengan tujuan memproduksi barang atau jasa dan diperdagangkan secara komersial dengan omzet lebih dari satu mmiliar rupiah.

Dalam Undang- Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), kemudian diubah menjadi UU No 11 tahun 2020, dan PP No 7 tahun 2021, pengertian usaha mikro, kecil dan menengah yaitu:

- a. Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah ini.
- b. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Pemerintah ini.
- c. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Menengah sebagaimana diatur dalam Peraturan Pmerintah ini.

Selanjutnya dalam undang-undang yang sama dijelaskan pula kriteria dalam usaha Mikro, Kecil dan Menengah, yaitu:

- a. Usaha dengan aset 50 juta dan maksimal omzet 300 juta disebut usaha mikro;
- b. Usaha dengan aset diatas 50 juta sampai 500 juta dan omzet diatas 300 juta sampai 2,5 miliar disebut usaha kecil.
- c. Usaha dengan aset diatas 500 juta sampai 10 miliar dab omzet diatas 2,5 miliar sampai 50 miliar disebut ueaha menengah.

Disisi lain Munthe, Yarham, & Siregar (2020) UMKM memiliki karakteristik yang unik dan berbeda dengan usaha besar, yaitu:

- a. Kepemilikan UMKM sebagian besar adalah perseorangan
- b. Modal relative kecil.

- c. Keuangan perusahaan menjadi satu dengan keuangan pemilik yang disebabkan oleh belum diterapkannya oleh prinsip akuntansi
- d. sering terjadi transaksi langsung dengan pemilik.

Sedangkan menurut Nunuy dalam Raharja & Purbasari (2022:2.5), ciri-ciri yang dimiliki oleh usaha kecil dan menengah di Indonesia adalah:

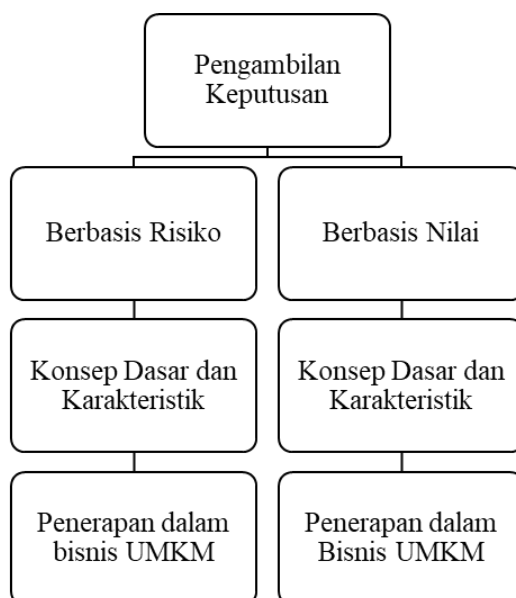
- a. Manajemen perusahaan dilakukan secara mandiri.
- b. Yang menyediakan modal adalah seorang pemilik atau sekelompok kecil pemilik modal.
- c. Area operasional biasanya wilayah setempat.
- d. Nilai aset keseluruhan, staf keseluruhan, serta fasilitas dan infrastruktur kecil sehingga dapat dikatakan ukuran perusahaan kecil.

Selanjutnya Hermanto & Rasmini (2021) menjelaskan bahwa permasalahan UMKM dibagi menjadi dua fakro yaitu:

- a. Faktor internal meliputi modal yang kurang untuk pengembangan usaha, terbatasnya sumber daya manusia, serta jaringan usaha dan kemampuan pentrasi pasar yang lemah.
- b. Faktor eksternal seperti belum kondusifnya iklim usaha, fasilitas dan infrastruktur usaha yang terbatas, dampak dari perdagangan bebas, karakteristik produk dengan life time singkat serta akses pasar yang terbatas.

Kerangka Berpikir

Dalam penelitian tentang teori pengambilan keputusan, peneliti menggunakan dua pendekatan yaitu pendekatan risiko dan pendekatan nilai. Kedua pendekatan tersebut memiliki konsep dasar dan karakteristik masing-masing serta penerapan yang berbeda dalam bisnis UMKM. Berdasarkan dari dua pendekatan tersebut, peneliti merancang kerangka pemikiran tentang perbandingan dari kedua pendekatan tersebut.



METODOLOGI

Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur. Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengumpulkan, menelaah, dan mengevaluasi informasi dari berbagai

sumber yang diterbitkan sebelumnya untuk memahami fenomena yang diteliti. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari berbagai situs web, jurnal ilmiah, buku dan laporan dari lembaga terpercaya yang dipublikasikan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran data base dengan pemilihan literatur yang sesuai dengan topik penelitian, kebaruan, dan kualitas sumber. Penelitian ini juga menggunakan triangulasi sumber, yaitu memverifikasi informasi dengan membandingkan data dari berbagai sumber. Hal ini dilakukan untuk memastikan data yang dikumpulkan dapat diandalkan dan konsisten.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Teori Pengambilan Keputusan Berbasis Risiko

Pengambilan keputusan berbasis risiko merupakan pendekatan sistematis yang digunakan organisasi untuk memprioritaskan keputusan berdasarkan potensi risiko dan manfaat yang terkait dengan berbagai pilihan. Pendekatan ini berfokus pada identifikasi, penilaian, dan mitigasi risiko untuk memastikan hasil yang optimal (Meris, 2025). Sedangkan menurut CRMS (2025) pengambilan keputusan berbasis risiko merupakan metode untuk mengontrol keputusan sehingga menghasilkan keputusan yang optimal dengan cara memperhitungkan ketidakpastian yang mungkin terjadi, konsisten dengan tujuan persepsi awal dari mereka yang terlibat, serta memastikan semua informasi yang tersedia telah dipertimbangkan dalam prosesnya.

Disisi lain Yanto (2024) mendefinisikan pengambilan keputusan berbasis risiko sebagai proses pengambilan keputusan yang secara eksplisit mempertimbangkan risiko. Pengambilan keputusan berbasis risiko menganalisis risiko dan ketidakpastian serta menilai risiko sangat penting karena analisis risiko dan ketidakpastian merupakan cara untuk mempertimbangkan konsekuensi yang tidak pasti dan risiko yang terkait dengan berbagai pilihan sedangkan menilai risiko merupakan proses menemukan, mengukur, dan memahami kemungkinan dampak negatif atau positif dari suatu keputusan. Tujuannya adalah untuk memberikan informasi tentang pengambilan keputusan dengan mempertimbangkan risiko yang terlibat dalam setiap pilihan, sehingga pengambil keputusan dapat mengambil tindakan yang lebih cerdas (Muhamad, et al., 2023). Selain itu dalam pengambilan keputusan berbasis risiko sumber daya pengelolaan risiko harus dialokasikan secara proporsional dengan besarnya risiko yang ditetapkan dan dapat dikurangi (Larkin, et al., 2022).

Disisi lain pengambilan keputusan ini, maka risiko harus dilakukan dengan cara identifikasi, analisis, dan evaluasi sesuai dengan probabilitas terjadinya dan dampak yang mungkin terjadi. Sehingga pengambilan keputusan berbasis risiko membantu dalam mengarahkan sumber daya dan upaya pengelolaan risiko pada risiko yang paling signifikan (Rangkuti, 2023). Dari beberapa definisi tersebut dapat dikatakan bahwa pengambilan keputusan berbasis risiko memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Dalam mengambil keputusan berfokus pada identifikasi, penilaian, dan mitigasi risiko.

- b. Data dan analisis kuantitatif digunakan dalam menilai kemungkinan dan dampak dari beberapa alternatif pilihan.
- c. Metode ini cocok digunakan untuk situasi yang melibatkan ketidakpastian finansial, operasional, atau pasar.

Dalam pengambilan keputusan berbasis risiko dapat dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu pertama intelligence activity stage mencakup identifikasi masalah dan tantangan yang sedang dihadapi. Kedua, design activity stage yaitu mengidentifikasi dan menganalisis alternatif pilihan untuk masalah dan tantangan serta kategori risikonya masing-masing. Dan terakhir choice activity stage dimana dalam tahap ini dilakukan proses pemeriksaan dan evaluasi tentang dampak dari setiap alternatif keputusan (CRMS, 2024).

Penerapan pengambilan keputusan berbasis risiko pada bisnis UMKM untuk dilakukan dalam manajemen proyek sehingga dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan proyek melalui identifikasi, analisis, dan mitigasi risiko secara sistematis (Alawdin, et al., 2024). Selain itu juga dapat diterapkan dalam proses produksi dengan cara house of risk untuk mengidentifikasi dan mitigasi risiko (Rahman & Destiarni, 2024). Selanjutnya, pengambilan keputusan berbasis risiko juga dapat diterapkan untuk meminimalkan risiko dengan cara eliminasi risiko, strategi pemasaran seperti penentuan pola penjualan, manajemen keuangan serta diversifikasi pendapatan (Santoso & Mujayana, 2021). Selain hal-hal tersebut pengambilan keputusan ini juga dapat diterapkan dalam manajemen risiko keuangan, manajemen operasional, serta strategi keuangan (Maghfiroh, Ni'mah, & Aqidah, 2025).

Pengambilan keputusan berbasis risiko memiliki beberapa keuntungan bagi organisasi untuk memperoleh hasil lebih baik sekaligus mengelola ketidakpastian secara efektif, berikut adalah beberapa keuntungan menurut Meris (2025):

- a. Peningkatan kualitas pengambilan keputusan

Pengambilan keputusan risiko menyediakan kerangka kerja terstruktur untuk menilai potensi konsekuensi dan manfaat dari setiap pilihan, yang mengarah pada keputusan yang lebih strategis dan berdasarkan informasi. Dengan cara ini, para pengambil keputusan memperoleh kejelasan dan keyakinan, karena mengetahui bahwa pilihan mereka didukung oleh analisis menyeluruh.

- b. Peningkatan manajemen sumber daya

Dengan memprioritaskan keputusan berdasarkan penilaian risiko, organisasi dapat mengalokasikan sumber daya untuk memastikan bahwa area berisiko tinggi menerima perhatian yang terfokus, sementara area berisiko rendah tidak menghabiskan sumber daya yang tidak perlu. Hasilnya, bisnis dapat mengoptimalkan operasi mereka dan mencapai efisiensi yang lebih besar dalam memenuhi tujuan.

- c. Peningkatan ketahanan operasional

Mengidentifikasi dan menangani risiko secara proaktif membantu organisasi menyiapkan rencana kontinjensi, beradaptasi dengan cepat terhadap kondisi yang berubah, dan membangun ketahanan terhadap tantangan yang tidak terduga.

- d. Kepatuhan regulasi dan mitigasi risiko yang lebih baik

Banyak industri yang mensyaratkan kepatuhan ketat terhadap standar regulasi, dan keputusan berbasis risiko membantu organisasi memenuhi persyaratan ini secara efisien. Dengan mengidentifikasi dan menangani risiko kepatuhan sejak dini, bisnis dapat terhindar dari hukuman hukum dan kerusakan reputasi.

Disisi lain mengadopsi pengambilan keputusan berbasis risiko selain menawarkan keuntungan juga memiliki tantangan dalam penerapannya seperti kurangnya proses indentifikasi risiko yang jelas, kesulitan dalam memprioritaskan risiko, resistensi terhadap perubahan, manajemen data yang tidak memadai, serta pemantauan dan adaptasi terhadap risiko yang berkembang (Meris, 2025).

Teori Pengambilan Keputusan Berbasis Nilai

Dikutip dalam Ferdi Training Center pengambilan keputusan berbasis nilai merupakan pengambilan keputusan tidak hanya tentang profitabilitas tetapi juga selaras dengan nilai-nilai perusahaan dan tanggung jawab sosial. Dalam pengambilan keputusan ini dilakukan dengan melibatkan pertimbangan etika, yaitu dengan menyesuaikan nilai-nilai moral, integritas, dan tanggung jawab sosial yang merupakan cerminan dari kualitas etika bisnis yang diterapkan (Antono, 2023). Menurut Keraf, dalam Bengu, Kelin, & Hadjon (2024) prinsip etika bisnis ada lima yaitu:

- a. Prinsip otonom merupakan sikap dan kemampuan manusia dalam bertindak atas kesadarannya sehingga pelaku usaha memiliki tanggung jawab atas dirinya sendiri, pemilik perusahaan, konsumen, pemerintah serta masyarakat. Jadi orang yang tahu, sadar dan bebas disertai dengan tanggung jawab dalam tindakannya disebut dengan pelaku bisnis dengan rasa otonom. Dengan rasa otonom ini maka mendorong inovasi dan kreativitas serta peningkatan produktivitas.
- b. Prinsip kejujuran, berperan untuk melindungi kestabilan bisnis. karena tanpa prinsip ini maka bisnis lambat laun akan hancur.
- c. Prinsip berperilaku baik dan tidak berperilaku jahat.
- d. Prinsip keadilan, berhubungan dengan hak dan kewajiban pelaku bisnis dan konsumen. Dalam menjalankan bisnis dituntut untuk berperilaku sesuai dengan hak mitra bisnis atau orang lain.
- e. Prinsip menghormati diri sendiri, dilakukan dengan cara memposisikan pelaku usaha sebagai konsumen bagi bisnis yang berbeda.

Berdasarkan sumber dari Sungkawa (2024) dan Aprilia (2024) ketika proses pengambilan keputusan ini dilakukan melalui beberapa tahapan yang dapat dilakukan dalam lingkungan bisnis, yaitu pertama mengidentifikasi masalah etika. Kedua, mengumpulkan informasi dan fakta. Ketiga, mengidentifikasi pemangku kepentingan untuk menentukan standar etika. Keempat, membuat beberapa alternatif pilhan. Kelima, melakukan evalusai dari alternatif. Keenam, mengambil keputusan. Dan terakhir adalah penerapan disertai dengan evaluasi dari penerapan keputusan tersebut.

Penerapan pengambilan keputusan ini dilakukan dengan memposisikina karyawan, konsumen, pemasok, pemodal, dan masyarakat umum secara etis dan jujur sehingga memiliki manfaat jangka panjang bagi bisnis UMKM (Nurhalim,

2023). Sebagai contoh dalam menentukan strategi green accounting, yaitu strategi yang berkaitan dengan pertanggung jawaban pelaku bisnis terhadap kelestarian lingkungan sekitar sehingga dapat menaikkan citra perusahaan (Kusumawardhany, 2022). Selanjutnya, diterapkan dalam menentukan kompensasi dan work life balance bagi karyawan sehingga dapat meningkatkan rasa loyalitas yang dimiliki karyawan (Ma'ruf, 2021). Selain itu, pengambilan keputusan ini juga digunakan dalam menentukan strategi pemasaran untuk meningkatkan kepuasan konsumen berdasarkan kualitas layanan (Ariyana & Fauzib, 2023).

Pengambilan keputusan berbasis nilai selain memiliki kelebihan juga memiliki tantangan dalam penerapannya seperti:

- a. Kompleksitas, keputusan ini biasanya melibatkan pertimbangan yang kompleks dan tidak selalu ada jawaban benar dan salah sehingga menyulitkan dalam mencapai keputusan yang memuaskan semua pihak.
- b. Konflik kepentingan, dalam penerapan keputusan ini melibatkan kepentingan berbagai pihak sehingga sering kali terlibat konflik kepentingan dalam mencapai keputusan karena sulit memenuhi harapan semua pihak dan mencapai keputusan yang adil dan seimbang.
- c. Ketidakpastian dampak, dalam pengambilan keputusan ini sering kali sulit memprediksi secara pasti dampak jangka panjang dari keputusan yang diambil karena ketidakpastian dan risiko dalam lingkungan bisnis yang terus berubah.
- d. Tekanan eksternal, dalam proses pengambilan keputusan ini sering kali menghadapi tekanan eksternal untuk mengabaikan nilai-nilai etis untuk mencapai tujuan bisnis yang lebih tinggi sehingga mempersulit pengambilan keputusan yang sesuai dengan kepentingan semua pihak.

KESIMPULAN

Berdasarkan dari analisis pada bab sebelumnya teori pengambilan keputusan berbasis risiko dan teori pengambilan keputusan berbasis nilai dalam bisnis UMKM memiliki konsep dasar dan karakteristik yang berbeda. Konsep dasar teori pengambilan keputusan berbasis risiko berkaitan dengan manajemen risiko sedangkan teori pengambilan keputusan berkaitan dengan etika bisnis. selain itu karakteristik teori pengambilan keputusan berbasis risiko menggunakan data dan analisis kuantitatif karena berkaitan dengan untung dan rugi dalam bisnis, sedangkan teori pengambilan keputusan berbasis nilai menggunakan data dan analisis kualitatif karena berkaitan dengan nilai-nilai perusahaan dan tanggung jawab sosial.

Selain konsep dan karakteristik yang berbeda kedua teori ini juga memiliki keunggulan dan kelemahan masing-masing. Keunggulan teori pengambilan keputusan berbasis risiko membantu pelaku UMKM dalam mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola risiko yang mungkin terjadi sehingga pengambilan keputusan lebih terstruktur dan berdasarkan analisis probabilitas. Sedangkan, pengambilan keputusan berbasis nilai membantu UMKM dalam menentukan manfaat jangka panjang dan nilai yang dihasilkan perusahaan seperti citra perusahaan, loyalitas pegawai serta loyalitas konsumen. Disisi lain kelemahan

dari teori pengambilan keputusan berbasis risiko adalah membutuhkan data yang akurat agar analisis risiko lebih efektif. Sedangkan teori pengambilan keputusan berbasis nilai memerlukan investasi jangka panjang untuk memberikan hasil sehingga menjadi tantangan bagi bisnis UMKM yang memiliki modal terbatas.

Dalam bisnis UMKM kedua teori ini dapat diterapkan secara bersamaan sehingga dapat mencapai keseimbangan antara mitigasi risiko dan penciptaan nilai bisnis yang berkelanjutan. Sebagai contoh dalam proses produksi teori pengambilan keputusan berbasis risiko digunakan untuk mengidentifikasi dan mitigasi risiko dan teori pengambilan keputusan berbasis nilai digunakan dalam penentuan strategi green accounting. Selain itu juga digunakan dalam penentuan strategi pemasaran, dimana teori pengambilan keputusan berbasis risiko digunakan untuk menentukan pola penjualan dan teori pengambilan keputusan berbasis nilai digunakan untuk menentukan kualitas pelayanan.

REKOMENDASI

Berdasarkan dari hasil dan pembahasan penelitian ini, berikut adalah beberapa saran yang dapat diterapkan oleh pelaku bisnis UMKM

1. UMKM dapat menggunakan kombinasi antara metode pengambilan keputusan berbasis risiko dan pengambilan keputusan berbasis nilai untuk mencapai hasil yang seimbang, sehingga dapat meminimalkan potensi kerugian dan dapat tetap mempertahankan nilai perusahaan.
2. Agar keputusan yang diambil lebih terarah dan tidak hanya bergantung pada intuisi atau nilai subjek, maka pelaku UMKM perlu mempelajari lebih lanjut terkait dengan cara mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola risiko.
3. Untuk membuat keputusan berdasarkan fakta dan prediksi yang lebih baik, pelaku UMKM dapat menggunakan teknologi dalam pengambilan keputusan.

PENELITIAN LANJUTAN

Dalam penelitian ini penulis kesulitan dalam mencari sumber referensi terkait dengan penelitian. Hal ini terjadi karena penulis kurang memahami hubungan antara teori keputusan berbasis risiko dan manajemen risiko serta hubungan teori pengambilan keputusan berbasis nilai dengan etika. Selain itu juga penulis kesulitan dalam merangkai serta meparafrasa kalimat dan paragraf sehingga membutuhkan cukup banyak waktu agar setiap antar kalimat dan paragraf tersambung.

DAFTAR PUSTAKA

- Alawdin, D. A., Kamila, R. R., Khasanu, M. W., N, R. H., & Kusumasari, I. R. (2024). Analisis Teori Pengambilan Keputusan Berbasis Risiko . *Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan*, 1-13.
- Ansori, Angelya, A. A., Aman, N., Ainunnisa, S., & Sudirman. (2024). Pengambilan Keputusan Dalam Organisasi. *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 256-268. doi:<https://doi.org/10.62017/merdeka>
- Antono, B. (2023, November 2023). Etika dalam Pengambilan Keputusan Bisnis. Diambil kembali dari HRD Forum: <https://www.hrd-forum.com/etika-dalam-pengambilan-keputusan-bisnis/>

- Aprilia, I. A. (2024, Januari 14). Penerapan Etika Bisnis dalam Pengambilan Keputusan Manajerial. Diambil kembali dari Kompasiana: <https://www.kompasiana.com/ikaanggraini6304/659b81ddc57afb6b2b100fc2/penerapan-etika-bisnis-dalam-pengambilan-keputusan-manajerial>
- Ariyana, A., & Fauzib, A. (2023). Pengaruh Harga, Lokasi Dan Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Konsumen. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 23-28.
- Bagaimana Pemimpin Mengambil Keputusan Bisnis yang Tepat. (2025, Januari 11). Diambil kembali dari Ferdi Training Center:
- Bengu, H., Kelin, S. P., & Hadjon, R. P. (2024). Penerapan Etika Bisnis dalam Kegiatan UMKM di Era Digital. *TIMOR CERDAS - Jurnal Teknologi Informasi, Manajemen Komputer dan Rekayasa Sistem Cerdas*, 1-7.
- Cipta Kerja. (2020, November 2). Diambil kembali dari Database Peraturan BPK: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/149750/uuno-11-tahun-2020>
- CRMS. (2024). Risk Based Decision Making. Diambil kembali dari crms click: <https://click.crmsindonesia.org/risk-based-decision-making.php>
- Febriansah, R. E., & Meiliza, D. R. (2020). Teori Pengambilan Keputusan. Sidoarjo: UMSIDA Press.
- Fidela, A., Pratama, A., & Nursyamsia, T. (2020). Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) . *Jurnal Pusat Inovasi Masyarakat* , 493-498.
- Haudi. (2021). Teknik Pengambilan Keputusan. Solok: Insan Cendekia Mandiri.
- Hermanto, B., & Rasmini, M. (2021). Praktik Bisnis di Indonesia. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Hermawan, W. (2022). Teori Pengambilan Keputusan. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Hidayah, T. (2023). Teori Pengambilan Keputusan. Padang: Inovasi Pratama Internasional.
- Kemudahan, Pelindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. (2021, Februari 2). Diambil kembali dari Database Peraturan BPK: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/161837/pp-no-7-tahun-2021>
- Larkin, D. K.-H., Westphal, M., Tyshenko, M. G., Leiss, W., Dusseault, M., Jerrett, M., & Coyle, D. (2022). Prinsip pengambilan keputusan risiko. *Jurnal Toksikologi dan Kesehatan Lingkungan, Bagian B*, DOI: 10.1080/10937404.2022.2107591.
- Ma'ruf, R. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Work Life Balance. *Jurnal Imiah Psikologi*, 110-120. doi: 10.30872/psikoborneo
- Maghfiroh, I., Ni'mah, M., & Aqidah, W. (2025). Penerapan dan Evaluasi Strategi Manajemen Risiko Keuangan pada UMKM (Studi Kasus Batik Ronggomukti Sidomukti Kecamatan Kraksaan Kabupaten Probolinggo). *EKONOMIKA45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 629-643.
- Masnita, Y., Nurhaida, D., & Pohan, H. T. (2021). Penyusunan Rencana Bisnis UMKM. *Jurnal Wahana Abdimas Sejahtera*, 33-42. Diambil kembali dari <https://e-journal.trisakti.ac.id/index.php/juara/article/view/8535>

- Meris, R. (2025, February 17). Risk Managemen. Diambil kembali dari Safety Culture: <https://safetyculture-com.translate.goog/topics/risk->
- Muhammad, (., Febrianty, & Sentanu, I. G. (2023). Manajemen Pengambilan Keputusan. Tasikmalaya: Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia.
- Munthe, A., Yarham, M., & Siregar, R. (2020). Peranan Usaha Mikro Kecil Menengah Terhadap Perekonomian . *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMAK)* , 493-498.
- Nasution, A. R. (2022). Penyelesaian masalah dan Pengambilan Keputusan. *Sabilarrasyad: Jurnal Pendidikan dan Ilmu Pendidikan*, 164-171. doi:<http://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/sabilarrasyad>
- Nurhalim, A. D. (2023). Pentingnya Etika Bisnis Sebagai Upaya dalam Kemajuan . *Jurnal Ilmu Komputer dan Bisnis (JIKB)* , 11-20.
- Pasolong, H. (2023). Teori Pengambilan Keputusan. Bandung: Alfabeta.
- Prastyawan, A., & Lestari, Y. (2020). Pengambilan Keputusan. Surabaya: Unesa University Press.
- Raharja, S. J., & Purbasari, R. (2022). Kewirausahaan. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Rahman, S. N., & Destiarni, R. P. (2024). Mitigasi risiko umkm bongko melalui pendekatan house of risk (studi kasus: Agointek, 678-629.
- Rangkuti, M. (2023, July 3). Manajemen Risiko Pengertian, Ciri, Tujuan, Manfaat, dan Prinsip. Diambil kembali dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU: <https://feb.umsu.ac.id/manajemen-risiko-pengertian-ciri-tujuan-manfaat-dan-prinsip/>
- Safrudin, R. (2025, Mei 10). 3 Alasan Kenapa Mayoritas UMKM Gagal, Bisa Terjadi di Bisnis Kalian. Diambil kembali dari sokoguru: <https://sokoguru.id/soko%20bisnis/3-alasan-kenapa-mayoritas-umkm-gagal-bisa-terjadi-di-bisnis-kalian>
- Santoso, R., & Mujayana, M. (2021). Penerapan Manajemen Risiko UMKM Madu di Kecamatan Badas Kabupaten Kediri di Tengah Pandemi COVID19. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*, 74-85. doi:<https://doi.org/10.29407/nusamba.v6i1.15643>
- Sungkawa, B. (2024, Desember 6). 5 Langkah Menganalisa Etika: Memahami Prinsip Moral dalam Pengambilan Keputusan. Diambil kembali dari Fotodeka:
- Tarigan, A. O., Zahra, N. A., N, R. H., & Kusumasari, I. R. (2024). Teori Pengambilan Keputusan. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 128-32. doi:<https://doi.org/10.62017/merdeka>
- Wardhana, A. (2024). Teori Organisasai di Era Digital. Purbalingga: Eureka Media Aksara.