



Analisis Pengambilan Keputusan dalam Kendala di UMKM Pabrik Tahu Sumedang Alya Karawang

Karlina Putri^{1*}, Tri Wahyuningsih², Siti Arpah³, Puput Purnama Sari⁴,
Ujang Suherman⁵

Program Studi Manajemen , Fakultas Ekonomi dan Bisnis , Universitas Buana Perjuangan Karawang,
Indonesia^{1,2,3,4,5}

*Email Korespodensi: mn23.karlinaputri@mhs.ubpkarawang.ac.id

Diterima: 21-12-2025 | Disetujui: 01-01-2026 | Diterbitkan: 03-01-2026

ABSTRACT

MSMEs play a crucial role in the economy, yet they are often hindered by traditional decision-making processes. This study aims to dissect how the decision making process is conducted at the Alya Sumedang Tofu Factory in Karawang when facing various operational constraints. Using a qualitative method with an explanatory survey approach, this research gathered data through in-depth interviews, direct observation, and documentation in December 2025. The findings show that the business owner tends to use an intuitive and conservative decision-making style, primarily due to limited access to information and capital. Major constraints were identified across four aspects: human resource management that is overly informal leading to low discipline, capital management that is not yet separated from personal finances, high dependence on soybean raw material prices, and conventional marketing strategies (word-of-mouth). The study concludes that while intuitive decisions allow the business to survive, a transition toward data-driven decision-making and digitalization is necessary. Key recommendations include improving financial records, strengthening supplier relationships, and utilizing digital marketing to ensure business sustainability amidst modern market competition.

Keywords: MSMEs, Decision Making, Tofu Factory, Business Strategy, Operational Constraints.

ABSTRAK

UMKM memiliki peran krusial bagi ekonomi, namun sering kali terhambat oleh proses pengambilan keputusan yang masih tradisional. Penelitian ini bertujuan untuk membedah bagaimana proses pengambilan keputusan dilakukan di Pabrik Tahu Sumedang Alya, Karawang, dalam menghadapi berbagai kendala operasional. Menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan *explanatory survey*, penelitian ini menggali data melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi pada Desember 2025. Hasil studi menunjukkan bahwa pemilik usaha cenderung menggunakan gaya pengambilan keputusan yang intuitif dan konservatif, terutama karena keterbatasan akses informasi dan modal. Kendala utama ditemukan pada empat aspek: pengelolaan SDM yang masih bersifat kekeluargaan sehingga kurang disiplin, manajemen modal yang belum terpisah dari keuangan pribadi, ketergantungan tinggi pada harga bahan baku kedelai, serta strategi pemasaran yang masih konvensional (mulut ke mulut). Penelitian ini menyimpulkan bahwa meskipun keputusan intuitif mampu menjaga bisnis tetap bertahan, diperlukan transisi menuju gaya pengambilan keputusan berbasis data dan digitalisasi. Rekomendasi utama mencakup perbaikan pencatatan keuangan, penguatan relasi pemasok, dan pemanfaatan pemasaran digital untuk memastikan keberlanjutan usaha di tengah persaingan pasar modern.

Kata kunci: UMKM, Pengambilan Keputusan, Pabrik Tahu, Strategi Bisnis, Kendala Operasional.

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Karlina Putri, Tri Wahyuningsih, Siti Arpah, Puput Purnama Sari, & Ujang Suherman. (2026). Analisis Pengambilan Keputusan dalam Kendala di UMKM Pabrik Tahu Sumedang Alya Karawang. *Indonesia Economic Journal*, 2(1), 07-17. <https://doi.org/10.63822/vctgzk91>

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) mempunyai Peran sangat penting dalam perekonomian Indonesia sebagai sektor yang Penuh dengan potensi, UMKM memiliki dampak yang besar terhadap pertumbuhan ekonomi, peningkatan kesempatan kerja dan penanggulangan kemiskinan di dalam negeri ini. Dikutip dari Ujang Suherman,dkk.

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam perekonomian nasional karena kontribusinya dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi, menyerap tenaga kerja, serta mendorong pemerataan pendapatan masyarakat. Keberadaan UMKM juga terbukti mampu menopang perekonomian daerah dan menjadi penopang ketahanan ekonomi di tengah dinamika perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompleks (Widnyana et al., 2025). Oleh karena itu, keberlanjutan UMKM menjadi aspek penting yang perlu mendapat perhatian dari berbagai pihak, baik pelaku usaha maupun pemerintah.

Meskipun memiliki peran penting, UMKM masih dihadapkan pada berbagai kendala dalam menjalankan aktivitas usahanya. Kendala yang sering ditemui antara lain keterbatasan modal usaha, rendahnya kualitas sumber daya manusia, fluktuasi harga bahan baku, serta keterbatasan pemanfaatan teknologi dalam kegiatan operasional. Kondisi tersebut menyebabkan pelaku UMKM mengalami kesulitan dalam menentukan kebijakan dan strategi usaha yang tepat, sehingga berdampak pada kinerja dan keberlangsungan usaha (Restuaji et al., 2025).

Pengambilan keputusan merupakan proses penting yang menentukan arah dan keberhasilan suatu usaha, terutama bagi UMKM yang memiliki keterbatasan sumber daya. Keputusan yang diambil oleh pelaku UMKM sering kali bersifat intuitif dan berdasarkan pengalaman, tanpa didukung oleh informasi yang memadai dan analisis yang sistematis. Hal ini dapat menyebabkan keputusan yang kurang optimal dalam menghadapi permasalahan usaha, terutama ketika dihadapkan pada kondisi ketidakpastian dan persaingan yang semakin ketat (Sendjaja et al., 2025).

Selain itu, keterbatasan kemampuan manajerial dan akses terhadap informasi yang akurat turut memengaruhi kualitas pengambilan keputusan pelaku UMKM. Kurangnya pemahaman mengenai aspek keuangan, produksi, dan pemasaran menyebabkan pelaku usaha sulit mengevaluasi alternatif keputusan yang tersedia secara rasional. Akibatnya, UMKM rentan mengalami kesalahan dalam pengambilan keputusan yang dapat menghambat perkembangan usaha (Puspita & Wardani, 2022).

UMKM Pabrik Tahu Sumedang Alya yang berlokasi di Karawang merupakan salah satu bentuk usaha kecil yang menghadapi berbagai kendala operasional dalam menjalankan usahanya. Sebagai industri pangan skala kecil, pabrik tahu memiliki tantangan tersendiri, seperti ketergantungan pada ketersediaan bahan baku kedelai, pengelolaan biaya produksi, serta penyesuaian terhadap permintaan pasar. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses pengambilan keputusan dalam menghadapi kendala yang terjadi di UMKM Pabrik Tahu Sumedang Alya Karawang, sehingga diharapkan dapat memberikan gambaran dan rekomendasi yang bermanfaat bagi pengembangan dan keberlanjutan UMKM sejenis.

METODE PENELITIAN

Artikel ini disusun berdasarkan penelitian kualitatif dengan pendekatan explanatory survey yang dipilih karena kemampuannya menggali secara mendalam proses “mengapa” dan “bagaimana” suatu fenomena terjadi. Penelitian ini berfokus pada pemetaan hubungan antara berbagai faktor internal dan eksternal yang memengaruhi operasional UMKM Pabrik Tahu Sumedang Alya serta dampaknya terhadap

pola pengambilan keputusan manajemen. Faktor internal meliputi efisiensi proses produksi, kualitas bahan baku, dan kompetensi sumber daya manusia, sedangkan faktor eksternal mencakup fluktuasi harga kedelai, perubahan selera konsumen, dan regulasi pemerintah di sektor industri pangan.

Penelitian dilaksanakan pada 13 Desember 2025 di Pabrik Tahu Sumedang Alya dengan subjek penelitian berupa pemilik usaha dan pekerja kunci yang memahami operasional pabrik. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik analisis kualitatif deskriptif-eksplanatori dengan cara menyaring dan mengelompokkan data berdasarkan relevansinya terhadap tujuan penelitian, sehingga memberikan gambaran yang komprehensif mengenai proses pengambilan keputusan UMKM dalam menghadapi berbagai kendala operasional.

Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui kendala pengambilan keputusan :

- A. Pengelolaan Tenaga Kerja
- B. Pengelolaan Modal
- C. Pengelolaan bahan baku
- D. Pemasaran

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode explanatory survey, yaitu jenis penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan permasalahan penelitian dengan menguraikan hubungan antarvariabel secara sistematis berdasarkan data empiris dan teori yang relevan. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pemahaman mendalam terhadap proses pengambilan keputusan pelaku UMKM dalam menghadapi berbagai kendala usaha. Menurut (Creswell & Poth, 2021), penelitian kualitatif digunakan untuk menggali makna, persepsi, serta pengalaman subjek penelitian terhadap suatu fenomena sosial secara kontekstual.

Metode *explanatory survey* digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel kendala usaha dan pengambilan keputusan berdasarkan kerangka teori yang digunakan. (Sugiyono, 2022) menyatakan bahwa penelitian *explanatory* bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antarvariabel melalui pengumpulan data yang terstruktur dan analisis yang sistematis. Dalam penelitian ini, pendekatan tersebut digunakan untuk menjelaskan bagaimana berbagai kendala yang dihadapi UMKM, seperti keterbatasan modal, sumber daya manusia, dan bahan baku, memengaruhi proses pengambilan keputusan usaha.

Selain itu, penggunaan metode survei dalam penelitian kualitatif memungkinkan peneliti memperoleh data deskriptif yang mendalam melalui pandangan langsung subjek penelitian. Menurut (Sekaran & Bougie, 2020), metode survei dapat digunakan untuk menggali sikap, persepsi, dan pengalaman responden terhadap suatu fenomena tertentu, sehingga relevan untuk memahami pola pengambilan keputusan pelaku UMKM. Pendekatan ini dinilai tepat untuk menggambarkan kondisi nyata yang dihadapi UMKM Pabrik Tahu Sumedang Alya Karawang.

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 13 Desember 2025, dengan mempertimbangkan kesiapan pemilik usaha serta kondisi operasional UMKM Pabrik Tahu Sumedang Alya yang berlokasi di Jl. Veteran

Selatan no.3 Kp. Sukamanah Rt.22 Kelurahan Karawang Wetan Kec. Karawang Timur Kab. Karawang, Jawa Barat. Penentuan waktu penelitian tersebut bertujuan untuk memperoleh data yang aktual dan representatif terkait proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pelaku usaha dalam menghadapi berbagai kendala operasional, khususnya pada periode akhir tahun yang umumnya ditandai dengan meningkatnya kebutuhan produksi dan fluktuasi permintaan pasar.

Lokasi penelitian dipilih karena UMKM Pabrik Tahu Sumedang Alya memiliki karakteristik yang mencerminkan permasalahan umum yang dihadapi oleh UMKM sektor industri pangan skala kecil, seperti keterbatasan modal usaha, pengelolaan sumber daya manusia yang masih sederhana, ketergantungan terhadap ketersediaan bahan baku kedelai, serta keterbatasan strategi pemasaran. Dengan karakteristik tersebut, lokasi penelitian dinilai relevan untuk mengkaji bagaimana pelaku UMKM mengambil keputusan dalam menghadapi kendala yang muncul guna mempertahankan keberlanjutan usaha.

Prosedur Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 13 Desember 2025 di UMKM Pabrik Tahu Sumedang Alya Karawang dengan menerapkan pendekatan kualitatif melalui metode *explanatory survey*. Prosedur diawali dengan pengamatan langsung terhadap alur produksi untuk menangkap dinamika operasional secara nyata di lapangan. Selanjutnya, dilakukan wawancara mendalam kepada pemilik usaha sebagai pemegang kendali strategis dan pekerja kunci menggunakan instrumen berupa panduan wawancara terbuka untuk menggali tantangan internal maupun eksternal. Selain data primer, peneliti juga mengumpulkan data sekunder berupa catatan penjualan, pengeluaran modal, stok bahan baku, serta dokumentasi fisik seperti foto kegiatan dan arsip perizinan. Data yang terkumpul kemudian diproses melalui teknik analisis kualitatif deskriptif-eksplanatori yang terdiri dari tiga alur yaitu menyederhanakan data untuk menyaring informasi inti, penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif dan tabel, serta penarikan kesimpulan guna memberikan rekomendasi solusi berdasarkan landasan teori yang telah ditetapkan.

Data, Instrumen, Dan Teknik Pengumpulan Data

Data

- Data Primer: informasi langsung dari pemilik mengenai kendala harian.
- Data sekunder: catatan penjualan, pengeluaran modal, dan stok bahan baku.

Instrumen

- Wawancara mendalam: berisi daftar pertanyaan terbuka mengenai strategi pemasaran dan pengelolaan SDM.
- Lembar observasi: mencatat pertanyaan mengenai tenaga kerja, Modal, Bahan Baku, dan Pemasaran.

Teknik pengumpulan data

- Wawancara: dilakukan kepada pemilik untuk menggali aspek modal dan pemasaran.
- Observasi: untuk mengamati proses pengambilan keputusan saat terjadi kendala mendadak di pabrik.
- Dokumentasi: pengumpulan foto, dan arsip perizinan milik pabrik.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang saling berkaitan:

Analisis Pengambilan Keputusan dalam Kendala di UMKM Pabrik Tahu Sumedang Alya Karawang
(Putri, et al.)

- Reduksi data: merangkum dan memilih data inti terkait empat pilar (tenaga kerja, modal, bahan baku, pemasaran) data yang dipilih relevan dengan tujuan penelitian untuk analisis.
- Penyajian data (data display): data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif. Misalnya richard membandingkan teori pemasaran modern dengan teknik pemasaran “mulut ke mulut” yang dilakukan oleh pabrik tahu sumedang alya.
- Penarikan kesimpulan (verification): data tersebut bertujuan untuk menjawab tujuan dari penelitian, menganalisis kendala yang disebabkan oleh pengambilan keputusan pemilik yang konservatif dan menghasilkan keputusan rekomendasi solusi atas kendala-kendala yang ditemukan berdasarkan landasan teori yang ditetapkan.

DASAR PENGEMBANGAN THEORY

Definisi Pengambilan Keputusan

Secara dasar, pengambilan keputusan adalah proses memilih dari beberapa pilihan. Proses ini sangat penting bagi pemimpin birokrasi karena pengambilan keputusan memainkan peran penting dalam memotivasi, berkomunikasi, mengkoordinasikan, serta mendorong perubahan dalam organisasi. Adapun definisi dari pengambilan keputusan adalah proses memilih dari beberapa alternatif yang tersedia. Menurut (Salusu, 2016) Proses pengambilan keputusan adalah cara memilih tindakan yang paling efisien sesuai dengan kondisi yang dihadapi. Proses ini juga bertujuan untuk menemukan dan mengatasi masalah dalam organisasi. Sedangkan (Usman, 2018), pengambilan keputusan adalah proses memilih beberapa alternatif. Sedangkan Higgins dalam (Salusu, 2016), pengambilan keputusan adalah kegiatan yang paling penting dari semua kegiatan karena pemimpin terlibat didalamnya., dan menurut (Hoy & Miskel, 2014) pengambilan keputusan merupakan tanggung jawab utama dari semua administrator melalui proses tempat keputusan-keputusan dibuat..

Gaya Pengambilan Keputusan

Teori dari Rowe & Boulgarides (1992) dalam (Mokat et al., 2022) menjelaskan bahwa proses pengambilan keputusan dipengaruhi oleh dua dimensi utama: orientasi nilai dan toleransi terhadap ambiguitas. Orientasi nilai mencerminkan sejauh mana pengambil keputusan fokus pada tugas dan aspek teknis atau pada aspek sosial dan hubungan manusiawi. Sementara itu, toleransi terhadap ambiguitas mengacu pada seberapa besar kebutuhan seseorang terhadap struktur, kepastian, dan pengawasan ketika menghadapi informasi yang tidak jelas. Ketika kedua dimensi ini digabungkan, akan muncul empat gaya pengambilan keputusan, yakni:

- a. Gaya direktif: Individu dengan gaya ini memiliki toleransi rendah terhadap ambiguitas dan cenderung fokus pada tugas serta aspek teknis ketika mengambil keputusan. Mereka membuat keputusan secara cepat dan terstruktur.
- b. Gaya analitis: Individu dengan gaya ini memiliki toleransi ambiguitas yang tinggi serta berorientasi pada tugas teknis; mereka cenderung mengumpulkan banyak informasi dan mempertimbangkan banyak alternatif sebelum menentukan pilihan.
- c. Gaya konseptual: Individu dengan gaya ini juga toleran terhadap ambiguitas namun memusatkan perhatian pada aspek sosial serta hubungan interpersonal dalam pengambilan keputusan; mereka sering mencari solusi kreatif.

- d. Gaya behavioral: Individu bermotif lebih kepada hubungan antarpribadi; mereka bekerja secara kooperatif dengan orang lain dan sering mengutamakan konsultasi serta dukungan sosial sebelum menentukan keputusan akhir.

Tahap -Tahap Pengambilan Keputusan

Model normatif pengambilan keputusan yang dikembangkan oleh Vroom dan Yetton (1973) dalam (Anmol Agrawal dan Rishabh Kumar., 2020) menjelaskan tahapan pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. Problem Analysis: Menganalisis karakteristik dan kompleksitas masalah yang dihadapi.
- b. Information Assessment: Menilai ketersediaan dan kecukupan informasi yang dimiliki pengambil keputusan.
- c. Participation Determination: Menentukan tingkat keterlibatan pihak lain dalam proses pengambilan keputusan.
- d. Decision Execution: Melaksanakan keputusan yang telah ditetapkan dan memastikan dukungan dari pihak terkait.

Proses Pengambilan Keputusan

Menurut (Saputra et al., 2024) Proses pengambilan keputusan merupakan serangkaian langkah yang harus dilalui untuk menyelesaikan masalah dan memilih alternatif terbaik guna mencapai tujuan organisasi. Hal ini melibatkan identifikasi permasalahan, pengembangan alternatif solusi, pemilihan keputusan terbaik, implementasi keputusan tersebut, serta evaluasi untuk memastikan hasilnya efektif bagi organisasi. Ada beberapa Proses pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. Identifikasi Masalah : mengenali isu utama yang harus dipecahkan oleh organisasi.
- b. Pengembangan Alternatif : merumuskan beberapa pilihan solusi atau tindakan yang mungkin dilakukan.
- c. Pemilihan Alternatif Terbaik : memilih opsi yang paling efektif dan efisien berdasarkan pertimbangan kondisi perusahaan.
- d. Implementasi & Evaluasi : melaksanakan keputusan yang dipilih dan menilai apakah keputusan tersebut memberikan dampak positif terhadap target yang ditetapkan.

Kualitas Keputusan

Kualitas keputusan (*decision quality*) merupakan tingkat efektivitas keputusan yang dihasilkan dari suatu proses pengambilan keputusan dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut (Dhia Aulia Suryanto et al., 2024) , kualitas keputusan strategis tidak hanya ditentukan oleh hasil akhir keputusan, tetapi juga oleh bagaimana proses pengambilan keputusan tersebut dilakukan. Proses yang sistematis, rasional, serta mampu meminimalkan bias akan menghasilkan keputusan yang lebih tepat dan berdampak positif bagi organisasi. Dengan demikian, keputusan yang berkualitas adalah keputusan yang didukung oleh proses analisis yang baik dan mampu memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan :

- a. Kualitas Proses Pengambilan Keputusan Kualitas keputusan ditentukan oleh proses pengambilan keputusan yang dilakukan secara rasional, sistematis, dan berdasarkan pertimbangan yang matang terhadap berbagai alternatif.

- b. Pengurangan Bias dalam Pengambilan Keputusan Keputusan yang berkualitas dihasilkan ketika pengambil keputusan mampu mengurangi bias subjektif dan menggunakan pendekatan yang objektif dalam menilai setiap alternatif.
- c. Kualitas Hasil Keputusan (Outcome) Keputusan dikatakan berkualitas apabila hasil implementasinya mampu memberikan manfaat nyata dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.
- d. Dampak terhadap Kinerja Organisasi Keputusan yang berkualitas akan memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa UMKM Pabrik Tahu Sumedang Alya menghadapi kendala operasional pada aspek pengelolaan tenaga kerja dan modal. Pengelolaan tenaga kerja masih bersifat kekeluargaan sehingga kedisiplinan dan penerapan standar kerja belum berjalan optimal. Pemilik usaha cenderung memberikan toleransi tinggi terhadap pelanggaran aturan kerja demi menjaga hubungan sosial, yang berdampak pada menurunnya efisiensi waktu produksi. Selain itu, pengelolaan modal belum terstruktur dengan baik karena keuangan usaha belum dipisahkan dari keuangan pribadi, sehingga perputaran modal menjadi konservatif dan pengembangan fasilitas produksi berjalan lambat.

Selain kendala internal, UMKM Pabrik Tahu Sumedang Alya juga menghadapi kendala eksternal pada pengelolaan bahan baku dan pemasaran. Fluktuasi harga dan ketersediaan kedelai menjadi tantangan utama, dengan pemilihan pemasok yang lebih didasarkan pada kepercayaan jangka panjang dibandingkan analisis perbandingan harga secara berkala. Pada aspek pemasaran, penentuan harga jual dan perluasan pasar masih terbatas karena ketergantungan pada pelanggan tetap dan lokasi penjualan fisik. Secara keseluruhan, keputusan yang diambil mampu mempertahankan keberlangsungan usaha, namun masih diperlukan pergeseran menuju pengambilan keputusan yang lebih sistematis dan berbasis data agar usaha dapat berkembang secara lebih profesional.

Tabel 1. Penjualan di tahun 2025

No.	Bulan	Jumlah
1.	Januari	1.500
2.	Februari	1.300
3.	Maret	1.000
4.	April	1.600
5.	Mei	1.250
6.	Juni	1.450
7.	Juli	1.500
8.	Agustus	1.100
9.	September	1.750
10.	Oktober	1.550
11.	November	1.500

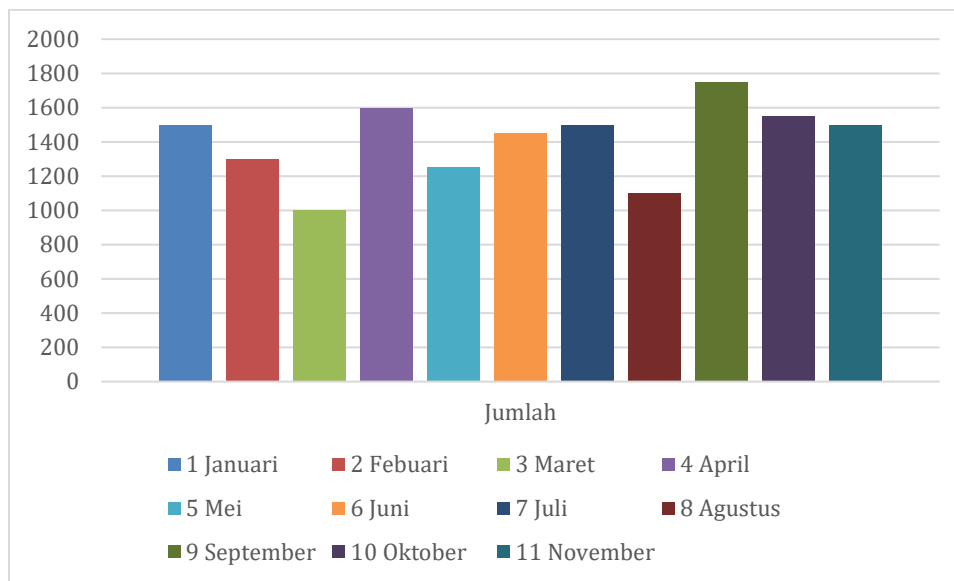


Diagram 1. Tingkat Partisipasi Pembeli Tahu Sumedang Alya

Berdasarkan data penjualan sepanjang tahun 2025, Pabrik Tahu Sumedang Alya mengalami fluktuasi penjualan yang cukup signifikan dari bulan ke bulan. Penurunan penjualan pada bulan Maret dan Agustus menunjukkan adanya pengaruh faktor eksternal seperti daya beli konsumen dan kondisi pasar lokal. Namun, peningkatan penjualan pada bulan September mengindikasikan adanya permintaan yang relatif tinggi pada periode tertentu.

Fluktuasi ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan terkait produksi dan pemasaran masih bersifat reaktif dan belum berbasis pada analisis tren penjualan secara sistematis. Pemilik usaha cenderung mempertahankan pola produksi yang sama tanpa penyesuaian strategi pemasaran atau volume produksi berdasarkan data historis. Kondisi ini menegaskan bahwa keputusan yang diambil masih berorientasi pada kebiasaan dan pengalaman, bukan pada pendekatan berbasis data, sehingga peluang peningkatan penjualan belum dimanfaatkan secara optimal.

Pembahasan

Pengelolaan tenaga kerja dan modal di Pabrik Tahu Sumedang Alya masih menghadapi berbagai keterbatasan yang berdampak pada efisiensi operasional. Rendahnya keterampilan tenaga kerja, kurangnya kedisiplinan, serta minimnya sistem insentif menyebabkan produktivitas belum optimal. Kondisi ini menunjukkan pentingnya pelatihan kerja yang terstruktur, komunikasi internal yang efektif, serta penerapan sistem penghargaan berbasis kinerja untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Selain itu, keterbatasan modal kerja dan pencatatan keuangan yang belum tertata menghambat pengembangan usaha serta pengambilan keputusan investasi. Hal ini menegaskan perlunya manajemen keuangan yang lebih profesional, termasuk pemisahan keuangan pribadi dan usaha serta pemanfaatan akses pembiayaan formal.

Pada aspek pengelolaan bahan baku dan pemasaran, pabrik menghadapi ketergantungan tinggi terhadap pasokan kedelai berkualitas dengan harga yang fluktuatif, sehingga berpotensi mengganggu kelangsungan produksi. Perencanaan pasokan yang lebih matang dan diversifikasi pemasok menjadi langkah strategis untuk meminimalkan risiko tersebut. Sementara itu, strategi pemasaran yang masih

bersifat konvensional membatasi jangkauan pasar dan daya saing usaha. Pemanfaatan digital marketing, penguatan merek, serta pengembangan kemitraan distribusi diperlukan agar Pabrik Tahu Sumedang Alya dapat memperluas pasar, meningkatkan penjualan, dan mendorong keberlanjutan usaha secara lebih profesional.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Kesimpulan

Manajemen pabrik tahu Sumedang Alya menghadapi sejumlah tantangan signifikan, terutama dalam manajemen modal kerja, manajemen bahan baku, dan pemasaran. Keterbatasan modal kerja menyulitkan pabrik untuk memenuhi kebutuhan produksi, dan ketergantungannya pada pasokan kedelai berkualitas tinggi meningkatkan ketidakpastian operasional. Lebih lanjut, kurangnya catatan keuangan yang transparan dan akses terbatas ke pembiayaan eksternal semakin memperburuk situasi. Dari segi pemasaran, pabrik juga menghadapi tantangan terkait dengan pengenalan produknya secara lebih luas, yang menghambat pertumbuhan pasar.

Implikasi

Hasil ini menunjukkan bahwa pabrik tahu Sumedang Alya membutuhkan perbaikan segera di beberapa bidang. Pertama, manajemen keuangan harus ditingkatkan melalui pelatihan dan pengenalan sistem akuntansi yang lebih transparan dan terstruktur. Kedua, untuk mengatasi ketergantungannya pada pasokan kedelai, pabrik harus memperkuat hubungannya dengan pemasok dan mengeksplorasi bahan baku alternatif atau teknik penyimpanan yang lebih efisien. Ketiga, mengembangkan strategi pemasaran yang lebih efektif, termasuk penggunaan pemasaran digital dan kemitraan dengan distributor utama, akan membantu memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan penjualan. Melalui tindakan-tindakan ini, pabrik tahu Sumedang Alya dapat meningkatkan daya saing, stabilitas operasional, dan pertumbuhan jangka panjangnya. Implikasi ini menggarisbawahi bahwa peningkatan kualitas pengambilan keputusan berbasis data merupakan kunci untuk mengatasi tantangan operasional di pabrik tahu Sumedang Alya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, N. A., & others. (2025). Strategi Pengambilan Keputusan Taktis dalam Akuntansi Manajemen untuk Meningkatkan Efisiensi UMKM. *Jurnal Inisiatif Ekonomi, Akuntansi, Dan Manajemen*.
- Anmol Agrawal dan Rishabh Kumar. (2020). Pengambilan Keputusan Menggunakan Model Vroom-Yetton-Jago dengan Aplikasi Praktis. *Jurnal Internasional Untuk Penelitian Ilmu Terapan Dan Teknologi Rekayasa*.
https://www.researchgate.net/publication/346264786_Decision_Making_using_Vroom-Yetton-Jago_Model_with_a_Practical_Application
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2021). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Dhia Aulia Suryanto, Felicia Aurelia Putri Indra, Rusdi Hidayat, & Indah Respati K. (2024). *Jurnal+Dhia+Musytari*.

- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2014). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Mokat, J., Sendouw, R. H. E., Mantiri, J., & Rantung, M. I. R. (2022). Decision-Making of Women Leaders in Government Organizations. *SHS Web of Conferences*, 149, 03008. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202214903008>
- Puspita, M. E., & Wardani, B. K. (2022). Mental Accounting and Business Decision Making within SMEs. *JASF: Journal of Accounting and Strategic Finance*, 5(1), 151–178.
- Restuaji, H. W., Citra, I. J., Syehabudin, M., Ramadanti, Z. N., & Suherman, U. (2025). Analisis Pengambilan Keputusan atas Kendala di UMKM Pabrik Tahu NR Karawang. *Musytari: Jurnal Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi*, 13(13), 31–40.
- Salusu, J. (2016). *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. Grasindo.
- Saputra, A., Situmorang, G., Kusumasari, I., & Hidayat, R. (2024). Proses Pengambilan Keputusan yang Diterapkan dalam Organisasi dan Manajemen. *Journal of Indonesian Management*, 4(3), 8. <https://doi.org/10.53697/jim.v4i3.1911>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (8th ed.). John Wiley & Sons.
- Sendjaja, G. W., Syahroni, M., Pratama, R. F., Nashrullah, Z., & Suherman, U. (2025). Analisis Pengambilan Keputusan dalam Kendala di UMKM Dapur Nongbella. *Jurnal Riset Manajemen Dan Ekonomi*, 3(3), 45–53.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Usman, H. (2018). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (4th ed.). Bumi Aksara.
- Widnyana, I. W., Wijana, I. M. D., & Almuntasir, A. (2025). Financial capital, constraints, partners, and performance: An empirical analysis of Indonesia SMEs. *JEMA: Jurnal Ilmiah Bidang Akuntansi Dan Manajemen*.