

Studi Penerapan Manajemen Kinerja UMKM Nirmala F.N.B Trenggalek, Jawa Timur

Siska Kurniawati¹, Ruziah²

¹Universitas Terbuka, Tangerang Selatan, Indonesia

²Universitas Terbuka, Tangerang Selatan, Indonesia

Email Korespondensi: siskakurniawati@gmail.com

Abstract

Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) play a crucial role in driving Indonesia's national economy but continue to face challenges in implementing effective performance management systems. This study aims to analyze the implementation of performance management at Nirmala F.N.B MSME in Trenggalek Regency, East Java, focusing on five key indicators: clarity, challenge, commitment, feedback, and task complexity as proposed by Wardhana et al. (2023). The research employed a qualitative approach through semi-structured interviews, non-participant observation, and documentation analysis. The findings reveal that the enterprise has progressively applied performance management principles through clear goal-setting, open communication, and regular evaluation. Despite constraints such as limited raw material supply and unequal digital skills among employees, the system has effectively enhanced productivity, work efficiency, and employee motivation. Consistent implementation of performance management is vital in fostering a collaborative and sustainable work culture within small-scale enterprises.

Keywords: Performance Management, MSMEs, Commitment, Feedback, Productivity

Abstrak

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam menggerakkan perekonomian nasional, namun masih menghadapi berbagai tantangan dalam penerapan manajemen kinerja yang efektif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi sistem manajemen kinerja pada UMKM Nirmala F.N.B di Kabupaten Trenggalek, Jawa Timur, dengan fokus pada lima indikator utama yaitu clarity, challenge, commitment, feedback, dan task complexity sebagaimana dikemukakan oleh Wardhana et al. (2023). Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif melalui metode wawancara semi-terstruktur, observasi non-partisipatif, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen UMKM telah menerapkan prinsip manajemen kinerja secara bertahap melalui penetapan target kerja yang jelas, komunikasi terbuka, dan evaluasi rutin. Meskipun terdapat kendala seperti keterbatasan bahan baku dan kesenjangan keterampilan digital, sistem ini terbukti meningkatkan produktivitas, efisiensi kerja, dan motivasi karyawan. Penerapan manajemen kinerja yang konsisten berperan penting dalam membangun budaya kerja kolaboratif dan berkelanjutan pada lingkungan usaha kecil.

Kata kunci: Manajemen Kinerja, UMKM, Komitmen, Umpan Balik, Produktivitas

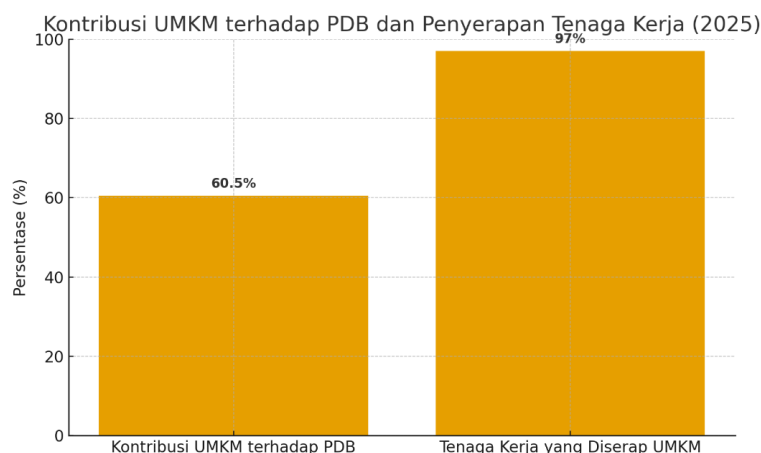
PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting sebagai penopang perekonomian nasional karena kontribusinya yang besar terhadap pembentukan Produk Domestik Bruto (PDB) dan penyerapan tenaga kerja di Indonesia[1]. Selain menjadi penyumbang terbesar terhadap PDB dan lapangan

kerja, UMKM juga memiliki peran penting dalam menjaga stabilitas ekonomi nasional, terutama saat terjadi krisis. Ketika sektor industri besar mengalami perlambatan, UMKM tetap dapat bertahan karena fleksibilitasnya dalam beradaptasi terhadap perubahan pasar dan kebutuhan konsumen. Menurut data Bappenas (2024), lebih dari 80% UMKM tetap beroperasi selama periode pemulihan pasca-pandemi, membuktikan kontribusinya sebagai tulang punggung ekonomi rakyat[2]. Keberadaan UMKM juga memperkuat rantai pasok domestik, meningkatkan sirkulasi ekonomi lokal, dan mendorong pemerataan pembangunan di berbagai wilayah, termasuk daerah pedesaan dan kota kecil yang belum tersentuh investasi besar[3].

Selain itu, sektor UMKM berperan sebagai inkubator inovasi dan kewirausahaan. Skala usaha yang relatif kecil memungkinkan pelaku UMKM untuk bereksperimen dalam menciptakan produk baru, menyesuaikan strategi pemasaran, dan menerapkan teknologi digital dengan cepat. Dalam konteks globalisasi, digitalisasi UMKM melalui e-commerce dan layanan keuangan digital telah membuka peluang ekspor produk lokal ke pasar internasional[4]. Namun, potensi besar tersebut belum sepenuhnya optimal tanpa dukungan kebijakan pengembangan sumber daya manusia dan penerapan manajemen kinerja yang sistematis. Dengan demikian, penguatan kapasitas SDM dan penerapan tata kelola kinerja yang baik menjadi kunci untuk menjadikan UMKM tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang secara berkelanjutan[5].

Gambar 1. Kontribusi UMKM terhadap PDB dan Penyerapan Tenaga Kerja (2025)



Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM (2025), sektor UMKM menyumbang sekitar 60,5 % terhadap PDB dan menyediakan lapangan pekerjaan bagi lebih dari 97 % angkatan kerja nasional. Meskipun kontribusinya besar, masih banyak UMKM menghadapi persoalan mendasar dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya pada penerapan sistem manajemen kinerja yang terukur dan berkelanjutan[6].

UMKM Nirmala F.n.B di Kabupaten Trenggalek merupakan contoh nyata dari tantangan tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemiliknya, Laras Bungsu Anggraini, sistem manajemen kinerja baru mulai diterapkan pada tahun sebelumnya melalui penetapan target mingguan dan bulanan serta evaluasi rutin di akhir periode. Ia menjelaskan bahwa sebagian karyawan sudah memahami manfaat sistem ini karena merasa lebih dihargai saat target tercapai, namun masih ada yang menganggap penerapannya terlalu formal bagi usaha kecil. Kondisi ini menunjukkan bahwa implementasi sistem kinerja membutuhkan proses adaptasi internal dan komunikasi yang konsisten agar seluruh tim memahami tujuan serta manfaatnya bagi keberlanjutan usaha[7].

Penelitian ini difokuskan untuk mengkaji sejauh mana lima komponen utama manajemen kinerja yaitu kejelasan tujuan (clarity), tingkat tantangan (challenge), komitmen (commitment), umpan balik (feedback), dan kompleksitas tugas (task complexity) telah diterapkan di UMKM Nirmala F.n.B [8]. Kerangka ini mengacu pada teori Locke dan Latham [9]. Studi terdahulu menunjukkan bahwa kejelasan indikator kinerja dan konsistensi evaluasi dapat meningkatkan motivasi, tanggung jawab, dan produktivitas karyawan serta mendorong terbentuknya budaya kerja yang produktif dan berorientasi hasil [10].

LANDASAN TEORI

Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja merupakan pendekatan strategis yang digunakan organisasi untuk mengarahkan dan mengukur kontribusi individu maupun kelompok dalam mencapai tujuan organisasi. Efektivitas sistem manajemen kinerja dapat ditinjau melalui lima indikator utama, yaitu clarity, challenge, commitment, feedback, dan task complexity.

Kelima komponen ini memberikan kerangka berpikir yang sistematis dalam menganalisis sejauh mana penerapan manajemen kinerja dapat berjalan efektif pada konteks UMKM.

Clarity (Kejelasan Tujuan)

Kejelasan tujuan menjadi fondasi penting dalam manajemen kinerja. Ketika karyawan memahami sasaran organisasi secara konkret, mereka dapat menyelaraskan tindakan dan strategi kerja untuk mencapai hasil yang diharapkan. Tujuan yang jelas membantu meminimalkan miskomunikasi dan meningkatkan tanggung jawab individu terhadap hasil kerja.

Challenge (Tantangan)

Target yang menantang namun realistis dapat meningkatkan motivasi kerja. Menurut Locke dan Latham (2012), karyawan akan berusaha lebih keras ketika mereka merasa tujuan yang ditetapkan bersifat menantang namun masih dalam batas kemampuan yang wajar. Hal ini mendorong peningkatan produktivitas dan semangat berprestasi.

Commitment (Komitmen)

Komitmen dari pihak manajemen dan karyawan diperlukan untuk memastikan keselarasan antara tujuan individu dan organisasi. Tingkat komitmen yang tinggi dapat menciptakan rasa memiliki (sense of belonging) dan tanggung jawab terhadap keberhasilan perusahaan.

Feedback (Umpan Balik)

Proses umpan balik yang dilakukan secara berkala berfungsi sebagai sarana evaluasi dan pembelajaran. Melalui feedback yang konstruktif, karyawan dapat memahami sejauh mana kinerja mereka telah memenuhi standar yang diharapkan, sekaligus memperoleh panduan untuk perbaikan di masa mendatang.

Task Complexity (Kompleksitas Tugas)

Kompleksitas tugas mencerminkan sejauh mana tingkat kesulitan pekerjaan yang dihadapi karyawan. Semakin tinggi kompleksitasnya, semakin besar kebutuhan akan pembagian kerja yang jelas dan pelatihan tambahan. Pengelolaan kompleksitas tugas yang tepat dapat mencegah kelelahan kerja dan meningkatkan efisiensi operasional.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan memahami fenomena sosial dan perilaku organisasi secara mendalam dari sudut pandang partisipan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman kontekstual mengenai bagaimana sistem manajemen kinerja diterapkan pada UMKM. Penelitian ini difokuskan untuk menganalisis penerapan lima komponen utama manajemen.

Penelitian dilaksanakan di UMKM Nirmala F.N.B, yang berlokasi di Kabupaten Trenggalek, Provinsi Jawa Timur. Objek penelitian ini dipilih karena UMKM tersebut telah mulai menerapkan sistem manajemen kinerja secara bertahap melalui penetapan target kerja dan evaluasi rutin, namun masih menghadapi berbagai kendala adaptasi internal.

Terdapat tiga teknik utama yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

Wawancara Semi-Terstruktur.

Digunakan untuk menggali informasi secara mendalam mengenai penerapan sistem manajemen kinerja, hubungan antarindividu, dan persepsi karyawan terhadap kebijakan yang diterapkan. Metode ini memberi ruang bagi responden untuk mengekspresikan pandangan secara bebas sambil tetap berada dalam fokus penelitian.

Observasi Non-Partisipatif.

Dilakukan dengan mengamati secara langsung aktivitas kerja, interaksi antarpegawai, dan penerapan target kinerja tanpa ikut terlibat dalam kegiatan tersebut. Observasi ini memungkinkan peneliti memahami perilaku nyata serta dinamika kerja di lapangan.

Dokumentasi.

Meliputi pengumpulan dokumen pendukung seperti Standar Operasional Prosedur (SOP), laporan evaluasi, dan catatan produksi. Dokumentasi berfungsi sebagai bentuk triangulasi data untuk memperkuat keabsahan hasil penelitian.

Untuk memastikan keabsahan data, digunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode, yaitu membandingkan hasil wawancara dengan observasi dan dokumentasi. Selain itu, dilakukan proses member checking, di mana hasil

- temuan dikonfirmasi kembali kepada para informan agar interpretasi yang dihasilkan sesuai dengan realitas di lapangan

HASIL

Penerapan Manajemen Kinerja di UMKM Nirmala F.N.B

Implementasi manajemen kinerja pada UMKM ini menunjukkan adanya proses pembelajaran organisasi yang berkelanjutan. Meskipun belum terdokumentasi secara formal seperti perusahaan besar, sistem yang diterapkan sudah mencerminkan performance management cycle mulai dari perencanaan target, pelaksanaan, evaluasi, hingga umpan balik.

Manajemen kinerja yang efektif tidak hanya menilai hasil kerja, tetapi juga mengintegrasikan strategi organisasi dengan peningkatan kapabilitas individu. Hal tersebut tercermin dalam pernyataan pemilik UMKM, Laras Bungsu Anggraini, yang menjelaskan:

"Tujuan utama kami adalah menjaga produktivitas dan kualitas layanan. Setiap minggu kami menetapkan target produksi harian dan meninjau hasilnya bersama tim. SOP kami sederhana agar mudah dipahami oleh semua karyawan." (Wawancara, 15 Mei 2025).

Keterbukaan komunikasi dan penyusunan tujuan kerja yang jelas memperlihatkan penerapan prinsip strategic alignment di mana sasaran individu diarahkan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Tujuan kerja yang spesifik dan terukur dapat meningkatkan fokus dan motivasi karyawan. Selain itu, penggunaan media komunikasi informal seperti grup WhatsApp berfungsi sebagai sarana koordinasi yang efisien pada organisasi dengan struktur kecil.

Kendala dalam Penerapan Manajemen Kinerja

Meskipun secara umum sistem telah berjalan baik, UMKM Nirmala F.N.B menghadapi beberapa kendala struktural. Salah satu hambatan utama adalah ketidakstabilan pasokan bahan baku yang berpengaruh terhadap pencapaian target produksi. Pemilik usaha menyebutkan:

“Kami kadang terkendala bahan baku yang tidak selalu tersedia, atau harganya naik tiba-tiba. Tapi kami coba libatkan tim untuk mencari solusi bersama.” (Wawancara, 15 Mei 2025).

Pendekatan partisipatif tersebut menunjukkan bentuk penerapan participative management, di mana pemilik melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan untuk meningkatkan rasa tanggung jawab.

Selain itu, ditemukan pula kendala dalam penggunaan perangkat digital seperti Microsoft Excel untuk pencatatan penjualan dan stok. Tidak semua karyawan memiliki keterampilan digital yang memadai, sehingga pemilik mengadakan pelatihan singkat agar mereka memahami cara mengoperasikan aplikasi dasar. Pelatihan ini merupakan contoh penerapan upskilling dan reskilling.

Namun, proses evaluasi mingguan yang sudah berjalan masih memiliki kelemahan, yakni sebagian hasil umpan balik belum terdokumentasi dengan baik.

Indikator Manajemen Kinerja yang Efektif

Dari kelima indikator yang dianalisis, tiga di antaranya terbukti paling efektif di lingkungan UMKM Nirmala F.N.B, yaitu clarity, feedback, dan commitment. Kejelasan tujuan terlihat dari adanya pembagian tugas yang terstruktur dan komunikasi terbuka antara pemilik dan karyawan. Sementara itu, sistem umpan balik mingguan menjadi sarana diskusi yang mendorong keterlibatan aktif karyawan.

Sebagaimana dijelaskan pemilik usaha:

“Kami rutin mengadakan evaluasi mingguan. Karyawan bebas mengusulkan ide atau menyampaikan kesulitan. Beberapa masukan langsung kami coba terapkan minggu berikutnya.” (Wawancara, 15 Mei 2025).

Penerapan sistem seperti ini mencerminkan prinsip continuous improvement, di mana organisasi secara berkelanjutan meninjau dan memperbaiki proses kerja. Selain itu, karyawan menunjukkan komitmen tinggi dengan memberikan inisiatif perbaikan dalam proses produksi, sesuai dengan teori employee engagement.

Keterlibatan dan komitmen tersebut menjadi faktor penting dalam meningkatkan efisiensi kerja, produktivitas, serta membangun budaya organisasi yang kolaboratif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penerapan manajemen kinerja pada UMKM Nirmala F.N.B Kabupaten Trenggalek telah berjalan cukup efektif, meskipun belum seluruhnya terstruktur secara formal. Penerapan lima indikator utama clarity, challenge, commitment, feedback, dan task complexity menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja sudah menjadi bagian integral dari proses operasional usaha.

Kejelasan tujuan (clarity) disampaikan melalui rapat rutin dan Standar Operasional Prosedur (SOP) sederhana yang mudah dipahami karyawan. Tantangan (challenge) diberikan melalui peningkatan target produksi secara bertahap, sedangkan komitmen (commitment) terbangun melalui dukungan manajemen dan partisipasi aktif tenaga kerja. Mekanisme umpan balik (feedback) diterapkan secara mingguan untuk memastikan adanya komunikasi dua arah antara pemilik dan karyawan. Sementara itu, pengelolaan kompleksitas tugas (task complexity) dilakukan dengan memberikan pelatihan teknis bagi karyawan agar mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan kerja.

Penerapan sistem tersebut berdampak positif terhadap produktivitas, kedisiplinan, dan kualitas pelayanan. Namun demikian, masih terdapat beberapa kendala yang perlu diperbaiki, seperti keterbatasan bahan baku, kesenjangan keterampilan digital di antara karyawan, serta belum optimalnya dokumentasi hasil evaluasi. Secara keseluruhan, manajemen kinerja di UMKM ini telah membentuk fondasi budaya kerja yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi hasil.

Saran

UMKM sebaiknya mengembangkan sistem dokumentasi evaluasi kinerja yang lebih sistematis, misalnya dengan menggunakan lembar penilaian digital atau aplikasi sederhana. Hal ini akan memudahkan pemantauan capaian, sekaligus menjadi dasar untuk merancang strategi perbaikan berkelanjutan.

Diperlukan pelatihan rutin bagi karyawan, khususnya dalam bidang teknologi informasi dan manajemen data. Dengan meningkatnya keterampilan digital, karyawan dapat lebih cepat beradaptasi terhadap proses administrasi dan pencatatan berbasis teknologi.

REFERENSI / DAFTAR PUSTAKA

- [1] L. Bismala, "Model Manajemen Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) untuk Meningkatkan Efektivitas Usaha Kecil Menengah," *J. Entrep. dan Entrep.*, vol. 5, no. 1, pp. 19–26, 2017, doi: 10.37715/jee.v5i1.383.
- [2] Y. Fitria, "Analisis Pengaruh Pengembangan Umkm Dalam Mengetaskan Kemiskinan," *Bus. Entrepreneursh. J.*, vol. 4, no. 2, pp. 7–13, 2023, doi: 10.57084/bej.v4i2.1152.
- [3] U. Tekstil, "Jurnal Ekonomi , Bisnis , dan Pengaruh Manajemen Inovasi dan Kinerja Rantai Pasok," vol. 4, no. 1, pp. 116–124, 2024.
- [4] Uum Helmina Chaerunisak, Sri Ayem, Septiana Wahyu Prasetyaningtyas, Riska Widya Afrianingrum, and Naresha Hanun, "Digitalisasi Bisnis Dan Inklusi Keuangan Sebagai Upaya Mendorong Kinerja Umkm Melalui E-Commerce Di Era Digital," *Ekon. Jurnal Ilm. Manajemen, Ekon. Bisnis, Kewirausahaan*, vol. 11, no. 2, pp. 843–858, 2024, doi: 10.30640/ekonomika45.v11i2.2591.
- [5] Nasution, "Jurnal Pijar Studi Manajemen dan Bisnis Literature Review," *J. Pijar Stud. Manaj. dan Bisnis*, vol. 1, no. 3, pp. 566–577, 2023, [Online]. Available: <https://e-journal.naureendigiton.com/index.php/pmb>
- [6] L. Muda Harahap, A. Beyn Beril Jahran Saragih, R. Ramadhan, O. Majeovan Surbakti, and J. Gerald, "Peran UMKM dalam Sistem Perekonomian Indonesia: Tantangan dan Peluang Pasca Pandemi," *J. Ilmu Manajemen, Bisnis dan Ekon. / JIMBE*, vol. 3, no. 1, p. 2025, 2025, [Online]. Available: <https://malaqbipublisher.com/index.php/JIMBE>
- [7] K. Pegawai, D. I. Dinas, K. Dan, and V. Mutiareni, "Informatika Kabupaten Ciamis," pp. 5027–5040, 2020.
- [8] D. J. Bantam and M. E. Syah, "Pelatihan Goal Setting sebagai Upaya Meningkatkan Keputusan Karier Siswa Kelas XII SMA Muhammadiyah Al-Mujahidin Gunungkidul," *Altruis J. Community Serv.*, vol. 3, no. 1, pp. 108–115, 2022, doi: 10.22219/altruis.v3i1.20358.
- [9] Kasmiah, "Target Settings in the Team: Clarity of Goals and Performance Teams in the Public Sector," *Meraja J.*, vol. 2, no. 3, pp. 41–51, 2019.
- [10] J. R. Riwukore, T. Yustini, and F. Habaora, "Mengukur Kinerja Pegawai Pemerintahan di Masa Krisis: Konstruksi Instrumen Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Kupang Saat Masa Pandemi Covid-19," *J. Kawistara*, vol. 13, no. 3, p. 420, 2023, doi: 10.22146/kawistara.73481.