



Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia pada UMKM Salmontok dalam Mendukung Pertumbuhan Usaha

Junita*, Bernard T. Widjaja

Universitas Kristen Krida Wacana, Indonesia

Email: junitahartono95@gmail.com*, bernard.widjaja@ukrida.ac.id

Abstrak

Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam perekonomian nasional, namun masih menghadapi berbagai permasalahan internal, khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM). UMKM Salmontok sebagai objek penelitian menunjukkan karakteristik pengelolaan usaha yang masih bersifat owner-driven dengan sistem SDM yang belum terstruktur. Kondisi tersebut berpotensi menghambat efektivitas operasional dan pertumbuhan usaha. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis permasalahan manajemen SDM serta merumuskan strategi penguatan SDM pada UMKM Salmontok dalam mendukung pertumbuhan usaha yang berkelanjutan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pemilik usaha, observasi langsung terhadap aktivitas operasional, serta analisis dokumen internal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa permasalahan utama SDM UMKM Salmontok bukan terletak pada kualitas individu, melainkan pada ketiadaan struktur organisasi, pembagian peran yang jelas, serta belum adanya sistem evaluasi kinerja yang terukur. Penerapan struktur organisasi fungsional sederhana, standard operating procedure (SOP), dan key performance indicators (KPI) berbasis jabatan terbukti mampu meningkatkan efektivitas kerja serta mengurangi ketergantungan terhadap pemilik usaha. Penelitian ini menegaskan bahwa penguatan manajemen SDM merupakan faktor kunci dalam mendukung pertumbuhan UMKM Salmontok secara berkelanjutan.

Kata Kunci:

sumber daya manusia; UMKM Salmontok; struktur organisasi; kinerja; keberlanjutan

Keywords:

human resources; Salmontok MSME; organizational structure; performance; sustainability.

Abstrak

Micro, small, and medium enterprises play a strategic role in national economic development but still face various internal challenges, particularly in human resource management. Salmontok MSME, as the object of this study, is characterized by an owner-driven management approach with an unstructured human resource system, which may hinder operational effectiveness and business growth. This study aims to analyze human resource management issues and formulate appropriate human resource strengthening strategies for Salmontok MSME to support sustainable business growth. A qualitative descriptive approach with a case study method was employed. Data were collected through in-depth interviews with the business owner, direct observation of operational activities, and internal document analysis. The results indicate that the main human resource issues at Salmontok MSME are systemic rather

than individual, including the absence of organizational structure, unclear role distribution, and the lack of measurable performance evaluation systems. The implementation of a simple functional organizational structure, standard operating procedures (SOP), and job-based key performance indicators (KPI) improved work effectiveness and reduced dependency on the owner. This study highlights that strengthening human resource management is a key factor in supporting the sustainable growth of Salmontok MSME.

PENDAHULUAN

Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) merupakan tulang punggung perekonomian nasional karena kontribusinya yang signifikan terhadap penciptaan lapangan kerja dan pemerataan pendapatan. Peran strategis UMKM dalam pembangunan ekonomi telah banyak dibahas dalam berbagai kajian ekonomi pembangunan dan kewirausahaan, khususnya sejak meningkatnya perhatian terhadap sektor UMKM pasca krisis global. Namun demikian, berbagai penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar UMKM di Indonesia masih menghadapi kendala internal yang menghambat pertumbuhan usaha, terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) (OECD, 2021).

Pada tahap awal perkembangan usaha, pengelolaan UMKM umumnya masih bersifat informal dan berpusat pada pemilik usaha, yang dikenal sebagai owner-driven management. Pola ini banyak ditemukan pada UMKM tahap awal dan dinilai efektif dalam menjaga fleksibilitas dan efisiensi jangka pendek (Kozan et al., 2021). Dalam model ini, pemilik usaha berperan sebagai pengambil keputusan utama sekaligus pelaksana berbagai fungsi operasional. Namun, seiring dengan pertumbuhan usaha dan meningkatnya kompleksitas operasional, model owner-driven cenderung menjadi kurang optimal. Ketergantungan yang tinggi terhadap pemilik usaha dapat menimbulkan managerial bottleneck dan menghambat pengambilan keputusan strategis (Sels et al., 2020).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kegagalan UMKM untuk berkembang tidak selalu disebabkan oleh keterbatasan pasar, modal, atau produk, melainkan oleh lemahnya sistem manajemen internal, khususnya manajemen SDM. (Razouk dan Bayad, 2020) menemukan bahwa UMKM dengan praktik manajemen SDM yang tidak terstruktur cenderung memiliki kinerja organisasi yang lebih rendah dibandingkan UMKM yang menerapkan sistem kerja yang jelas. Temuan serupa juga disampaikan oleh (Bos-Nehles et al., 2020), yang menyatakan bahwa ketidakhadiran sistem manajemen SDM menghambat inovasi dan konsistensi kinerja karyawan pada organisasi skala kecil.

Dalam perspektif resource-based view yang dikembangkan oleh Barney (1991) dan diperkuat kembali dalam pengembangan teorinya oleh (Barney, 2021), sumber daya manusia dipandang sebagai aset strategis yang mampu menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan apabila memiliki nilai, kelangkaan, dan sulit ditiru. Namun, keunggulan tersebut hanya dapat diwujudkan apabila SDM dikelola melalui sistem manajemen yang terintegrasi dan selaras dengan strategi organisasi. Tanpa dukungan sistem yang memadai, potensi SDM tidak dapat dimanfaatkan secara optimal. Selain aspek kapabilitas internal, pertumbuhan UMKM di era modern juga sangat ditentukan oleh bagaimana SDM mampu mengintegrasikan teknologi dan inovasi ke dalam operasionalnya (Armstrong, 2022). Hal ini sejalan dengan temuan (Sumintapura et al., 2020) yang mengeksplorasi hubungan segitiga antara teknologi informasi, inovasi bisnis, dan kinerja organisasi, di mana keselarasan ketiganya menjadi kunci efektivitas perusahaan."

Selain itu, human capital theory yang diperkenalkan oleh (Becker, 1964) dan diperbarui dalam edisi modernnya (Becker, 2020) menegaskan bahwa peningkatan kinerja organisasi tidak hanya bergantung pada keterampilan individu, tetapi juga pada investasi organisasi dalam pengembangan, pemanfaatan, dan pengelolaan kompetensi SDM secara sistematis. Dalam konteks UMKM, minimnya

pelatihan formal, pembagian peran yang jelas, dan mekanisme evaluasi kinerja menyebabkan rendahnya tingkat pemanfaatan modal manusia secara optimal (Mathis et al., 2020).

Teori desain organisasi juga menekankan pentingnya kesesuaian antara struktur organisasi, sistem kerja, dan tujuan usaha. McKinsey 7S Framework yang dikembangkan oleh (Waterman et al., 1980) dan banyak digunakan dalam kajian organisasi modern menekankan bahwa keselarasan antara structure, systems, staff, dan skills merupakan prasyarat efektivitas organisasi. Dalam konteks UMKM, struktur organisasi yang sederhana namun fungsional dinilai lebih efektif dibandingkan struktur yang kompleks dan sulit diterapkan (Ulrich et al., 2020).

Lebih lanjut, teori performance management menegaskan bahwa kejelasan peran, pengukuran kinerja, dan umpan balik merupakan elemen penting dalam meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan. (Parmenter, 2020) menyatakan bahwa penerapan key performance indicators (KPI) yang relevan dan terukur, meskipun sederhana, dapat meningkatkan akuntabilitas dan efektivitas kerja pada organisasi skala kecil. Sementara itu, penerapan standard operating procedure (SOP) berfungsi sebagai mekanisme standarisasi proses untuk menjaga konsistensi kualitas dan mengurangi ketergantungan terhadap individu tertentu (Dessler, 2020).

Berdasarkan uraian teoritis dan penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa penguatan manajemen SDM merupakan kebutuhan mendesak bagi UMKM yang berada pada fase pertumbuhan. Kebaruan penelitian ini terletak pada fokus analisis manajemen SDM UMKM secara komprehensif dengan menempatkan SDM sebagai faktor utama dalam mendukung pertumbuhan usaha, bukan sekadar fungsi pendukung operasional. Studi kasus UMKM Salmontok dipilih untuk memberikan gambaran empiris mengenai bagaimana pengelolaan SDM yang lebih terstruktur dapat mendukung transisi dari manajemen informal menuju manajemen yang lebih profesional dan berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi dan permasalahan manajemen SDM pada UMKM Salmontok serta merumuskan strategi penguatan SDM yang aplikatif dan kontekstual.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis permasalahan manajemen sumber daya manusia pada UMKM Salmontok serta merumuskan strategi penguatan SDM yang aplikatif dalam mendukung pertumbuhan usaha yang berkelanjutan. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengidentifikasi kondisi aktual pengelolaan SDM pada UMKM Salmontok; (2) menganalisis permasalahan utama dalam manajemen SDM yang menghambat pertumbuhan usaha; (3) merumuskan struktur organisasi fungsional yang sesuai dengan karakteristik UMKM Salmontok; (4) mengembangkan SOP untuk standarisasi proses kerja; (5) merancang KPI berbasis fungsi jabatan untuk evaluasi kinerja; dan (6) mengintegrasikan ketiga instrumen tersebut dalam sistem manajemen SDM yang terpadu. Manfaat penelitian ini secara akademik adalah memperkaya literatur manajemen SDM pada UMKM, khususnya terkait transisi dari manajemen informal ke formal. Secara praktis, penelitian ini memberikan kontribusi berupa model penguatan SDM yang dapat diadopsi oleh UMKM sejenis yang berada pada fase pertumbuhan, serta menjadi masukan bagi pembuat kebijakan dalam merumuskan program pengembangan UMKM berbasis penguatan kapasitas SDM.

METODE PENELITIAN

Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian terapan (*applied research*) dalam bentuk studi kasus manajemen sumber daya manusia. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam dan holistik kondisi, permasalahan, serta praktik pengelolaan sumber daya manusia pada usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), khususnya UMKM Salmontok sebagai objek penelitian. Pendekatan ini memungkinkan

peneliti untuk menginterpretasikan data empiris dan narasi yang diperoleh dari subjek penelitian melalui proses observasi, wawancara, studi dokumentasi, serta refleksi teoritik.

Penelitian ini tergolong sebagai penelitian terapan karena tidak hanya berfokus pada pemahaman dan deskripsi fenomena pengelolaan SDM, tetapi juga merumuskan solusi praktis berupa rekomendasi penguatan sistem manajemen SDM yang dapat diimplementasikan secara langsung oleh pelaku UMKM. Rekomendasi tersebut meliputi pengembangan struktur organisasi sederhana, pembagian peran dan tanggung jawab kerja, serta penerapan sistem evaluasi kinerja berbasis *standard operating procedure* (SOP) dan *key performance indicators* (KPI) yang disesuaikan dengan karakteristik UMKM.

Metode studi kasus digunakan untuk menganalisis secara mendalam satu subjek spesifik, yaitu UMKM Salmontok yang berlokasi di Bali. Studi kasus memungkinkan peneliti memusatkan perhatian pada dinamika konteks organisasi, pola pengambilan keputusan, serta tantangan aktual dalam pengelolaan SDM di tingkat usaha kecil. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan (Yin, 2018) yang menyatakan bahwa studi kasus tepat digunakan untuk memahami fenomena yang kompleks dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas antara fenomena dan konteks tidak dapat dipisahkan secara jelas.

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder yang saling melengkapi untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai pengelolaan sumber daya manusia pada UMKM Salmontok. Data tersebut difokuskan pada aspek struktur organisasi, pembagian peran kerja, sistem koordinasi, serta mekanisme evaluasi kinerja SDM.

Data Primer

Data primer diperoleh secara langsung dari lapangan melalui interaksi dengan subjek penelitian. Pengumpulan data primer dilakukan melalui:

1. Wawancara mendalam dengan pemilik UMKM Salmontok sebagai informan utama untuk menggali informasi mengenai peran pemilik usaha, pola pengambilan keputusan, pembagian tugas, serta tantangan dalam pengelolaan SDM.
2. Wawancara dengan tenaga kerja yang terlibat dalam aktivitas operasional untuk memperoleh perspektif mengenai beban kerja, kejelasan peran, serta sistem kerja yang diterapkan.
3. Observasi langsung terhadap aktivitas kerja harian, interaksi antarindividu, dan alur kerja operasional yang berkaitan dengan pengelolaan SDM.

Data primer ini berfungsi sebagai dasar utama dalam mengidentifikasi permasalahan SDM dan merumuskan strategi penguatan manajemen SDM yang sesuai dengan kondisi aktual usaha.

Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber dokumentasi yang relevan, antara lain:

1. Literatur ilmiah berupa jurnal nasional dan internasional yang membahas manajemen sumber daya manusia, UMKM, dan pengembangan organisasi skala kecil.
2. Dokumen internal UMKM Salmontok, seperti pembagian tugas informal, catatan operasional, dan arsip administrasi sederhana.
3. Dokumen kebijakan dan laporan institusi terkait pengembangan UMKM dan ketenagakerjaan sebagai bahan pendukung analisis kontekstual.

Penggunaan data sekunder bertujuan untuk memperkuat landasan teoritis dan meningkatkan validitas temuan penelitian.

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara deskriptif kualitatif dengan pendekatan analisis tematik. Teknik ini digunakan karena penelitian berfokus pada pemahaman fenomena dan perumusan solusi manajerial, bukan pada pengujian hipotesis statistik. Data yang diperoleh dari wawancara,

observasi, dan dokumentasi dianalisis secara sistematis untuk mengidentifikasi pola, hubungan, dan isu utama dalam pengelolaan SDM UMKM Salmontok.

Proses analisis data dilakukan melalui beberapa tahap sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi diseleksi dan difokuskan pada aspek-aspek yang relevan dengan pengelolaan SDM, seperti struktur organisasi, pembagian peran, koordinasi kerja, dan evaluasi kinerja. Informasi yang tidak relevan dengan tujuan penelitian dieliminasi untuk memperjelas fokus analisis.

2. Penyajian Data

Data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk narasi analitis, tabel ringkas, dan skema struktur organisasi untuk memudahkan pemahaman dan interpretasi. Penyajian data ini membantu peneliti dalam menghubungkan temuan lapangan dengan kerangka teori yang digunakan.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Kesimpulan disusun berdasarkan pola dan tema yang muncul dari hasil analisis data. Proses verifikasi dilakukan melalui triangulasi sumber data, yaitu dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta mengaitkannya dengan teori manajemen SDM yang relevan. Dengan demikian, temuan penelitian memiliki tingkat keabsahan dan keandalan yang lebih kuat.

Melalui pendekatan ini, analisis data diharapkan mampu menghasilkan temuan yang bersifat aplikatif dan kontekstual, serta memberikan rekomendasi penguatan manajemen sumber daya manusia yang dapat diimplementasikan secara realistis oleh UMKM Salmontok.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa permasalahan utama yang dihadapi UMKM Salmontok dalam mendukung pertumbuhan usaha bukan terletak pada aspek produk, bahan baku, maupun peluang pasar, melainkan pada pengelolaan sumber daya manusia yang masih bersifat informal dan terpusat pada pemilik usaha. Pada kondisi awal, SDM diposisikan sebagai pelaksana operasional tanpa dukungan struktur organisasi yang jelas, sistem kerja baku, serta mekanisme evaluasi kinerja yang terukur. Kondisi ini menyebabkan peningkatan aktivitas usaha tidak diikuti oleh peningkatan kapasitas organisasi secara sistemik. Pentingnya profesionalisasi SDM ini didukung oleh studi terbaru dari Winoto et al, (2025) yang menunjukkan bahwa human capital merupakan pilar utama dalam menciptakan keunggulan bersaing dan meningkatkan kinerja bisnis secara signifikan, terutama dalam organisasi yang padat karya dan layanan.

Temuan ini menegaskan kebaruan penelitian, yaitu menempatkan manajemen sumber daya manusia sebagai faktor utama dalam mendukung pertumbuhan UMKM, bukan sekadar fungsi pendukung operasional. Dalam konteks UMKM Salmontok, keterbatasan sistem SDM berdampak langsung pada efektivitas koordinasi kerja, konsistensi kualitas produk, serta ketergantungan yang tinggi terhadap pemilik usaha dalam aktivitas operasional harian.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, pola owner-driven management masih sangat dominan dalam pengelolaan usaha Salmontok. Pemilik usaha menjalankan hampir seluruh fungsi utama, mulai dari pengawasan produksi, pengendalian kualitas, hingga pengambilan keputusan strategis. Pola ini relatif efektif pada tahap awal usaha, namun seiring dengan meningkatnya skala dan kompleksitas operasional, pola tersebut menimbulkan beban manajerial yang berlebihan dan berpotensi menghambat pengambilan keputusan jangka menengah dan panjang. Temuan ini sejalan dengan *organizational life cycle theory* yang menyatakan bahwa organisasi pada fase pertumbuhan memerlukan penyesuaian struktur dan sistem manajemen untuk menghindari krisis kepemimpinan dan koordinasi.

Dalam perspektif *resource-based view*, sumber daya manusia merupakan aset strategis yang dapat menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan apabila dikelola melalui sistem organisasi yang tepat. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa potensi SDM UMKM Salmontok belum dapat dikonversi menjadi kapabilitas organisasi karena lemahnya struktur organisasi, pembagian peran, serta

sistem pengendalian kinerja. SDM belum berfungsi sebagai penggerak pertumbuhan usaha, melainkan masih terbatas pada pelaksanaan tugas operasional.

Sebagai respons terhadap permasalahan tersebut, penguatan manajemen SDM pada UMKM Salmontok difokuskan pada penataan struktur organisasi fungsional yang sederhana dan kontekstual. Struktur organisasi dirancang untuk memperjelas pembagian peran, meningkatkan koordinasi kerja, serta mengurangi ketergantungan terhadap pemilik usaha. Pendekatan ini sejalan dengan konsep *simple structure*, di mana organisasi kecil tetap membutuhkan kejelasan otoritas dan alur kerja tanpa kehilangan fleksibilitas operasional. Dengan struktur ini, peran pemilik usaha mulai bergeser dari pelaksana operasional menuju pengambil keputusan strategis, yang merupakan indikator awal profesionalisasi manajemen UMKM. Transformasi peran pemilik dari pelaksana menjadi pemimpin strategis memerlukan pemahaman terhadap mekanisme motivasi kerja. Penelitian oleh Baskoro, et al. (2021) menegaskan adanya kaitan erat antara kepemimpinan transformasional dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja, sebuah aspek yang krusial bagi UMKM seperti Salmontok dalam membangun kemandirian staf.

Penguatan struktur organisasi selanjutnya diperkuat melalui penerapan *standard operating procedure* (SOP) sebagai mekanisme standarisasi proses kerja. Berdasarkan teori *process standardization*, SOP berfungsi untuk mengurangi variasi proses, meningkatkan konsistensi hasil, serta menurunkan ketergantungan terhadap individu tertentu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SOP yang disusun secara sederhana dan relevan dengan aktivitas harian UMKM Salmontok mampu meningkatkan stabilitas operasional tanpa menciptakan birokrasi yang kaku. Dengan demikian, SOP berperan sebagai alat kontrol minimum yang mendukung keberlanjutan usaha.

Selain SOP, penerapan *key performance indicators* (KPI) berbasis fungsi jabatan menjadi instrumen penting dalam membangun sistem evaluasi kinerja yang objektif dan terukur. Mengacu pada teori *performance management*, pengukuran kinerja individu perlu diselaraskan dengan tujuan strategis organisasi. KPI yang dirancang pada UMKM Salmontok bersifat sederhana, mudah dipantau, dan sesuai dengan kapasitas usaha kecil. Hasil analisis menunjukkan bahwa keberadaan KPI membantu memperjelas ekspektasi kinerja, meningkatkan akuntabilitas SDM, serta mendukung pengambilan keputusan manajerial berbasis data.

Integrasi struktur organisasi, SOP, dan KPI membentuk sistem manajemen SDM yang saling terkait dan berfungsi sebagai fondasi profesionalisasi UMKM Salmontok. Sistem ini memungkinkan terjadinya transisi bertahap dari manajemen informal menuju manajemen yang lebih profesional dan berkelanjutan. Temuan ini memperkuat argumentasi bahwa penguatan SDM dapat menjadi titik awal transformasi organisasi UMKM, tanpa harus diawali oleh investasi besar pada aspek teknologi atau finansial.

Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa pengelolaan SDM yang lebih terstruktur mampu meningkatkan kesiapan internal UMKM Salmontok dalam mendukung pertumbuhan usaha. Dengan menempatkan SDM sebagai faktor utama pengembangan usaha, penelitian ini memperkaya literatur UMKM dan memberikan kontribusi praktis berupa strategi penguatan SDM yang aplikatif dan kontekstual bagi usaha kecil yang berada pada fase pertumbuhan.

Standard Operating Procedure (SOP) Pengelolaan SDM UMKM Salmontok

Tabel 1. SOP Utama Pengelolaan SDM dan Operasional UMKM Salmontok

No.	SOP	Ruang Lingkup	Prosedur Utama	Tujuan Penguatan SDM
1	SOP Produksi dan Kebersihan	Proses pengolahan hingga pengemasan	Pembersihan area dan alat sebelum–sesudah produksi; pengolahan sesuai standar waktu dan suhu; pemeriksaan mutu sebelum pengemasan	Menjamin konsistensi kualitas dan keamanan pangan
2	SOP Pembagian Tugas Kerja	Seluruh tenaga kerja	Setiap staf bekerja sesuai fungsi jabatan; koordinasi melalui koordinator produksi	Mengurangi multitasking tidak terkontrol dan meningkatkan

				akuntabilitas
3	SOP Pengendalian Produksi dan Stok	Produksi dan bahan baku	Produksi sesuai jadwal; pencatatan stok setiap akhir produksi	Menjaga stabilitas produksi dan efisiensi bahan baku
4	SOP Administrasi dan Keuangan	Pencatatan transaksi	Setiap transaksi dicatat harian; rekap laporan bulanan	Mendukung keputusan berbasis data
5	SOP Pemasaran dan Distribusi	Penjualan dan pengiriman	Promosi sesuai kalender konten; pemenuhan pesanan tepat waktu	Meningkatkan penjualan dan kepuasan pelanggan

Penerapan sistem kerja yang terstruktur melalui SOP tidak hanya menjamin konsistensi, tetapi juga menciptakan kepuasan kerja melalui kejelasan peran. Sebagaimana dijelaskan oleh Baskoro, et al. (2022), terdapat hubungan antara berbagi pengetahuan (knowledge sharing) dengan kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh adaptabilitas individu dan komitmen belajar karyawan di dalam organisasi

Key Performance Indicators (KPI) Pengelolaan SDM UMKM Salmontok

Tabel 2. KPI Berdasarkan Fungsi Jabatan

No.	Jabatan	Indikator Kinerja (KPI)	Target	Periode Evaluasi	Tujuan Strategis
1	Pemilik Usaha / Manajer Utama	Proporsi waktu strategis	≥70% waktu untuk perencanaan dan pengembangan	Tahunan	Mendorong transisi peran owner ke kepemimpinan strategis
		Pencapaian target pengembangan usaha	≥80% target tercapai	Tahunan	Menjamin pertumbuhan jangka menengah
2	Koordinator Produksi	Kepatuhan SOP produksi	≥95%	Bulanan	Menjaga mutu dan konsistensi produksi
		Kelancaran jadwal produksi	≥98% jadwal tercapai	Bulanan	Meningkatkan efisiensi operasional
3	Staf Produksi	Produktivitas kerja	Sesuai target kapasitas bulanan	Bulanan	Mendukung peningkatan volume produksi
		Produk cacat	≤3% dari total produksi	Bulanan	Menekan waste dan menjaga kualitas
4	Staf Administrasi & Keuangan	Akurasi pencatatan keuangan	Error ≤5%	Bulanan	Menjamin keandalan data keuangan
		Ketepatan laporan	100% tepat waktu	Bulanan	Menjaga stabilitas arus kas
5	Staf Pemasaran & Distribusi	Pertumbuhan penjualan	Sesuai target periode	Bulanan	Mendorong peningkatan omzet
		Kepuasan pelanggan	Rating ≥4,8	Bulanan	Menjaga citra merek dan loyalitas

Penerapan SOP dan KPI sebagaimana disajikan pada Tabel 1 dan Tabel 2 menunjukkan bahwa penguatan manajemen SDM pada UMKM Salmontok tidak bersifat normatif, melainkan diwujudkan melalui instrumen operasional yang terukur dan aplikatif. SOP berfungsi sebagai mekanisme standarisasi kerja untuk menjaga konsistensi proses dan kualitas, sedangkan KPI berperan sebagai alat

pengendalian kinerja yang menyelaraskan kontribusi individu dengan tujuan strategis usaha. Integrasi kedua instrumen ini mendukung transisi UMKM Salmontok dari manajemen informal menuju manajemen yang lebih profesional dan berkelanjutan dengan menempatkan SDM sebagai faktor utama pertumbuhan usaha. Dalam mengimplementasikan sistem evaluasi kinerja, manajemen juga perlu mempertimbangkan karakteristik tenaga kerja. Rudy et al. (2023) menekankan bahwa kepuasan kerja dan efikasi diri berpengaruh besar terhadap komitmen organisasional, yang dimediasi oleh budaya organisasi, khususnya pada kelompok pekerja generasi Z.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa permasalahan utama yang menghambat pertumbuhan UMKM Salmontok bukan terletak pada aspek produk atau pasar, melainkan pada pengelolaan sumber daya manusia yang masih bersifat informal dan terpusat pada pemilik usaha. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penguatan manajemen SDM melalui penataan struktur organisasi fungsional yang sederhana, penerapan *standard operating procedure* (SOP), dan *key performance indicators* (KPI) berbasis fungsi jabatan mampu mendorong transisi UMKM dari manajemen informal menuju manajemen yang lebih profesional dan berkelanjutan. Dengan menempatkan SDM sebagai faktor utama penggerak pertumbuhan usaha, penelitian ini memberikan kontribusi empiris bahwa profesionalisasi UMKM dapat dimulai dari pembenahan sistem SDM yang aplikatif dan kontekstual tanpa harus mengandalkan investasi besar pada aspek teknologi atau finansial. Temuan ini memperkaya kajian manajemen UMKM serta dapat menjadi rujukan praktis bagi pelaku usaha kecil yang berada pada fase pertumbuhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2022). *Armstrong's handbook of performance management: An evidence-based guide to performance leadership*. Kogan Page Publishers.
- Barney, J. B. (2021). Resource-based theory: Creating and sustaining competitive advantage. *Journal of Management*, 47(7), 1936–1955.
- Becker, G. S. (2020). *Human capital: A theoretical and empirical analysis*. Chicago: University of Chicago Press.
- Bos-Nehles, A., Renkema, M., & Janssen, M. (2020). HRM and innovative work behaviour: A systematic literature review. *Personnel Review*, 49(9), 1681–1703.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). New York: Pearson Education.
- Greiner, L. E. (1998). Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard Business Review*, 76(3), 55–68.
- Hammer, M. (2015). *What is business process management?* New York: McGraw-Hill.
- Kozan, M. K., Öksoy, D., & Özsoy, O. (2021). Owner–manager role in small business growth. *Journal of Small Business Management*, 59(4), 709–736.
- Memon, M. A., Salleh, R., Mirza, M. Z., Cheah, J. H., Ting, H., Ahmad, M. S., & Tariq, A. (2020). Performance appraisal satisfaction and turnover intention. *Human Resource Management Review*, 30(4), 1–12.
- Mintzberg, H. (2009). *The structuring of organizations*. New Jersey: Prentice Hall.
- OECD. (2021). *Strengthening SMEs and entrepreneurship for productivity and inclusive growth*. Paris: OECD Publishing.
- Parmenter, D. (2020). *Key performance indicators: Developing, implementing, and using winning KPIs* (4th ed.). Hoboken: Wiley.
- Razouk, A. A., & Bayad, M. (2020). High-performance work systems and performance of SMEs. *International Journal of Human Resource Management*, 31(4), 489–518.
- Sels, L., De Winne, S., Delmotte, J., Maes, J., Faems, D., & Forrier, A. (2020). HRM practices and performance in SMEs. *Small Business Economics*, 54(2), 421–438.
- Ulrich, D., Younger, J., Brockbank, W., & Ulrich, M. (2020). HR competencies for sustainable

- organizations. *Human Resource Management*, 59(6), 521–534.
- Vrontis, D., Christofi, M., Battisti, E., & Graziano, E. A. (2021). SMEs digital transformation and strategic HRM. *Journal of Business Research*, 122, 597–609.
- Youndt, M. A., Snell, S. A., Dean, J. W., & Lepak, D. P. (2020). Human resource management and firm performance. *Academy of Management Journal*, 63(2), 377–405.
- Baskoro, B. D., Widjaja, B. T., & Sudarmadji. (2021). *The Nexus of Transformational Leadership, Compensation and Knowledge Management towards Employee Performance: Mediation Role of Work Motivation*. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 1(15), 41-64.
- Baskoro, B. D., Sumintapura, I. W., & Widjaja, B. T. (2022). *The nexus of knowledge sharing on job satisfaction: Dual Mediation of Individual Adaptability and Learning Commitment*. *Jurnal Kajian Manajemen dan Wirausaha*, 4(1), 7-15.
- Rudy, R., Widjaja, B. T., & Tecolu, M. (2023). *The effect of job satisfaction and self-efficacy on organizational commitment mediated by organizational culture in generation z age span*. *Enrichment: Journal of Management*, 13(3), 2002-2012.
- Widjaja, B. T., Sumintapura, I. W., & Yani, A. (2020). *Exploring the Triangular Relationship among Information and Communication Technology, Business Innovation and Organizational Performance*. *Management Science Letters*, 10(1), 163-174.
- Winoto, H. Tj., Wibowo, J. M., & Widjaja, B. T. (2025). *Human capital, competitive advantage, and business performance: A study of Indonesian hospitals*. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 11(2), 100515.



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License