

Analisis Peran Sistem Manajemen Kinerja Dalam Mendorong Kreativitas Karyawan Pada CV. Wery Bakery

Elisman Hura¹, Fatosola Hulu², Maria Magdalena Bate'e³ Perlindungan Faebudodo Hulu⁴
^{1,2,3,4}Manajemen, Universitas Nias, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received Sep 10, 2026

Revised Sep 30, 2026

Accepted Oct 12, 2026

Kata kunci:

Sistem Manajemen
Kinerja dan Kreativitas
Karyawan

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan, proses, peran, dan kendala sistem manajemen kinerja dalam mendorong kreativitas karyawan pada CV. Wery Bakery. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh keterbatasan pengembangan ide kreatif karyawan dalam menghasilkan inovasi variasi produk kue dan roti serta penataan ruang produksi yang efisien. Pendekatan deskriptif kualitatif digunakan dalam penelitian ini, dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem manajemen kinerja di CV. Wery Bakery masih terbatas pada pembagian tugas, pengawasan langsung, evaluasi berkala, dan umpan balik operasional. Meskipun kreativitas karyawan tampak dalam usulan variasi produk dan perbaikan proses kerja, inisiatif tersebut masih bersifat individual dan belum terintegrasi secara sistematis dalam indikator penilaian kinerja formal. Kendala utama yang ditemukan mencakup fokus penilaian yang masih bertumpu pada target produksi harian dan kedisiplinan kerja, ketiadaan mekanisme resmi penampungan ide kreatif, serta dominasi rutinitas operasional. Implikasi penelitian ini menegaskan pentingnya perancangan ulang sistem manajemen kinerja berbasis inovasi melalui penyerapan, apresiasi ide dan penetapan parameter kreativitas dalam evaluasi berkala karyawan

This is an open access article under the [CC BY-NC](#) license.



Corresponding Author:

Elisman Hura,
Manajemen,
Universitas Nias, Jl. Karet No. 30, Kelurahan Ilir, Kecamatan Gunungsitoli, Kota Gunungsitoli, Sumatra Utara
Email: elismanhura351@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia usaha pada era persaingan global menuntut perusahaan untuk mampu meningkatkan kinerja dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui penerapan sistem manajemen kinerja yang efektif. Sistem manajemen kinerja berperan dalam mengarahkan, mengukur, mengevaluasi, dan mengembangkan kinerja karyawan agar selaras dengan tujuan perusahaan. Armstrong (2020) menjelaskan bahwa manajemen kinerja merupakan proses sistematis untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi melalui penetapan tujuan, penilaian kinerja, pemberian umpan balik, serta pengembangan karyawan secara berkelanjutan. Dengan sistem yang terstruktur, perusahaan tidak hanya dapat mengendalikan pencapaian target, tetapi juga mengembangkan potensi karyawan.

Aguinis (2019) menjelaskan bahwa manajemen kinerja tidak semata-mata berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan potensi karyawan, termasuk kreativitas dan inovasi. Hal tersebut dapat diwujudkan melalui komunikasi antara pimpinan dan karyawan, pemberian umpan balik, penghargaan terhadap hasil kerja, serta kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan gagasan. Sejalan dengan itu, Sinaga et al. (2020) menyatakan bahwa sistem manajemen kinerja mencakup serangkaian aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian untuk mencapai hasil kerja sesuai

target yang ditetapkan. Budianto dan Murniati (2023) juga menunjukkan bahwa pemberian umpan balik, penghargaan, dan keterlibatan karyawan dalam proses kerja dapat menstimulasi kreativitas.

Kreativitas karyawan menjadi salah satu aspek penting dalam mendukung kemampuan perusahaan menghadapi perubahan dan meningkatkan daya saing. Robbins dan Judge (2017) mendefinisikan kreativitas sebagai kemampuan individu dalam menghasilkan ide-ide baru yang bermanfaat bagi organisasi, baik dalam bentuk produk, proses, maupun cara kerja yang lebih efektif. Kreativitas tersebut dapat diwujudkan melalui perilaku inovatif berupa penciptaan, pengembangan, dan penerapan gagasan baru dalam pekerjaan (Hamka et al., 2021). Dengan demikian, pengelolaan kinerja yang memberikan ruang terhadap kreativitas dapat menjadi bagian penting dalam pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan kinerja organisasi.

Kebutuhan terhadap kreativitas semakin penting pada sektor industri makanan dan bakery karena perubahan selera konsumen, perkembangan tren pasar, dan tuntutan kualitas mendorong perusahaan untuk melakukan pengembangan produk secara berkelanjutan. Melesse dan Orrù (2025) menjelaskan bahwa keberhasilan industri kreatif berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam mengelola kreativitas dan inovasi karyawan. Oleh karena itu, perusahaan bakery tidak hanya membutuhkan karyawan yang mampu memenuhi target produksi, tetapi juga karyawan yang mampu menghasilkan gagasan baru dalam pengembangan produk maupun perbaikan proses kerja.

Kondisi tersebut relevan dengan CV. Wery Bakery, yaitu usaha produksi kue dan roti yang telah beroperasi sejak tahun 2021 dan memiliki 30 orang karyawan. Berdasarkan observasi awal, CV. Wery Bakery telah menerapkan sistem manajemen kinerja melalui penetapan target produksi, kedisiplinan, dan kehadiran karyawan. Namun, penerapan tersebut belum sepenuhnya mengintegrasikan kreativitas karyawan ke dalam proses penilaian dan pengembangan kinerja. Kemampuan karyawan dalam menghasilkan gagasan baru, seperti pengembangan variasi rasa dan bentuk produk, pembuatan paket roti dengan desain khusus, serta usulan penataan ruang produksi yang lebih efektif dan efisien, belum menjadi aspek yang dievaluasi secara sistematis oleh manajemen.

Di sisi lain, pengembangan produk di CV. Wery Bakery telah dilakukan secara bertahap dengan mempertahankan produk yang memiliki permintaan tinggi serta memperkenalkan variasi produk tertentu berdasarkan tren pasar atau momentum tertentu. Beberapa gagasan karyawan bahkan telah direalisasikan dan memberikan kontribusi terhadap daya tarik produk. Namun, tidak seluruh gagasan dapat diterapkan karena adanya keterbatasan biaya uji coba, kenaikan harga bahan baku, waktu produksi, serta ketidakpastian penerimaan konsumen terhadap produk baru. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa karyawan memiliki potensi kreativitas, tetapi belum sepenuhnya didukung oleh mekanisme manajemen kinerja yang secara konsisten memberikan ruang, umpan balik, penghargaan, dan pengembangan terhadap gagasan kreatif.

Permasalahan tersebut menjadi semakin penting karena evaluasi terhadap pengembangan ide karyawan belum dilakukan secara rutin dan penghargaan khusus terhadap kontribusi kreatif belum tersedia secara sistematis. Kondisi ini berpotensi membuat karyawan lebih berorientasi pada penyelesaian pekerjaan rutin daripada berinisiatif menghasilkan gagasan baru. Padahal, kreativitas karyawan dapat berkontribusi terhadap pengembangan variasi produk, peningkatan efektivitas proses kerja, serta kemampuan perusahaan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan kebutuhan konsumen.

Sejumlah penelitian terdahulu telah membahas manajemen kinerja dan kreativitas karyawan dari berbagai perspektif. Wahyu dan Samosir (2026) menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja dapat meningkatkan motivasi, komitmen, akuntabilitas, produktivitas, dan kualitas kerja melalui integrasi penilaian kinerja dan pengembangan karier. Gunawan et al. (2025) menekankan pentingnya strategi pengelolaan kerja yang mendukung kreativitas untuk meningkatkan kinerja dan inovasi karyawan. Sementara itu, Sentoso dan Jefry (2024) menunjukkan bahwa manajemen waktu serta pelatihan dan pengembangan memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut belum secara khusus mengkaji bagaimana sistem manajemen kinerja dapat digunakan sebagai mekanisme untuk mendorong kreativitas karyawan dalam konteks usaha bakery.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, terdapat beberapa kesenjangan penelitian (masih terbatas penelitian yang secara khusus mengkaji kreativitas karyawan sebagai bagian dari

pengelolaan sistem manajemen kinerja, penelitian mengenai manajemen kinerja dan kreativitas masih banyak menggunakan pendekatan kuantitatif sehingga pengalaman, persepsi, serta praktik pengelolaan kreativitas karyawan belum banyak dikaji secara mendalam melalui pendekatan kualitatif, masih terbatas penelitian yang mengkaji peran sistem manajemen kinerja dalam mendorong kreativitas karyawan pada usaha bakery atau industri pengolahan makanan skala menengah, khususnya CV. Wery Bakery.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan menganalisis secara mendalam peran sistem manajemen kinerja yang meliputi penetapan target, pemantauan dan evaluasi, pemberian umpan balik, penghargaan, komunikasi, serta pengembangan karyawan dalam mendorong kreativitas. Penelitian ini juga mengkaji bentuk kreativitas karyawan dalam pengembangan produk dan proses kerja serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat realisasi gagasan kreatif pada lingkungan usaha bakery. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan sistem manajemen kinerja, bentuk kreativitas karyawan, perannya dalam mendorong kreativitas, serta kendala penerapannya di CV. Wery Bakery. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai bagaimana sistem manajemen kinerja tidak hanya diarahkan pada pencapaian target kerja, tetapi juga pada terciptanya lingkungan yang mendukung kreativitas dan pengembangan ide karyawan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam penerapan sistem manajemen kinerja serta perannya dalam mendorong kreativitas karyawan berdasarkan pengalaman, pandangan, dan kondisi nyata di lapangan. Menurut Sahir (2021), penelitian kualitatif digunakan untuk memahami fenomena berdasarkan persepsi dan pengalaman subjek penelitian serta menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata. Proses analisis dilakukan secara induktif dengan mengidentifikasi pola, kategori, dan tema yang muncul dari data penelitian. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2022), yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi.

Penelitian dilaksanakan di CV. Wery Bakery yang bergerak dalam bidang produksi dan penjualan kue dan roti, berlokasi di Jl. Nias Tengah Simpang Miga. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara purposive karena CV. Wery Bakery memiliki aktivitas kerja yang melibatkan karyawan secara langsung dalam proses produksi dan pelayanan, serta terdapat kebutuhan kreativitas dalam pengembangan produk dan proses kerja. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa informan memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dengan sistem manajemen kinerja serta aktivitas kerja yang berkaitan dengan kreativitas. Informan berjumlah lima orang, terdiri atas satu pemilik usaha, satu kepala produksi, dua karyawan produksi, dan satu karyawan pelayanan. Untuk menjaga kerahasiaan identitas, informan diberi kode I1 sampai I5.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari informan, sedangkan data sekunder diperoleh melalui dokumen yang relevan dengan penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi non-partisipan, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara yang dikembangkan berdasarkan fokus penelitian. Wawancara digunakan untuk menggali informasi mengenai penerapan sistem manajemen kinerja, pengalaman karyawan dalam bekerja, pemberian umpan balik, motivasi, pengembangan kemampuan, serta bentuk kreativitas yang muncul dalam pekerjaan. Observasi non-partisipan dilakukan secara langsung pada 9 Maret 2026 selama tiga hari dengan mengamati aktivitas kerja karyawan, pembagian tugas, kedisiplinan, pencapaian target, interaksi pimpinan dan karyawan, serta penerapan sistem manajemen kinerja dan kreativitas dalam proses kerja maupun pengembangan produk. Hasil pengamatan dicatat dalam *field notes* sebagai data pendukung. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data penelitian, berupa data kehadiran, catatan kinerja, struktur organisasi, foto kegiatan kerja, dan dokumentasi proses produksi yang relevan dengan fokus penelitian.

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berlangsung sejak proses pengumpulan data hingga penelitian selesai. Model analisis yang digunakan mengacu pada Miles dan Huberman dalam

Sugiyono (2022), yang terdiri atas tiga tahapan. Pertama, reduksi data, yaitu menyeleksi, memfokuskan, dan mengelompokkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi berdasarkan fokus penelitian. Kedua, penyajian data, yaitu menyusun data yang telah direduksi dalam bentuk uraian naratif, tabel, dan kutipan wawancara yang relevan. Ketiga, penarikan kesimpulan dan verifikasi, yaitu menafsirkan pola dan tema yang ditemukan untuk menjawab fokus penelitian serta melakukan pemeriksaan kembali terhadap kesesuaian kesimpulan dengan data yang diperoleh.

Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari pemilik, kepala produksi, dan karyawan, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, peneliti melakukan *member checking* terhadap informasi atau hasil interpretasi tertentu untuk memastikan kesesuaiannya dengan pengalaman informan. Etika penelitian diterapkan dengan menjelaskan tujuan dan prosedur penelitian kepada informan sebelum pengumpulan data serta memperoleh persetujuan untuk berpartisipasi. Identitas informan dijaga kerahasiaannya dengan menggunakan kode I1–I5. Peneliti juga memastikan bahwa data digunakan untuk kepentingan akademik dan dilaporkan secara jujur tanpa melakukan manipulasi terhadap temuan penelitian.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini dilaksanakan CV. Wery Bakery merupakan usaha yang bergerak dalam bidang produksi dan penjualan roti dan kue di Kota Gunungsitoli, Sumatera Utara. Usaha ini didirikan pada 17 Desember 2001 oleh Yuslian Harefa, S.KM. Pada awalnya, kegiatan produksi dilakukan dalam skala rumah tangga dengan jumlah produksi yang terbatas. Seiring meningkatnya permintaan masyarakat, usaha tersebut berkembang dan pada tahun 2002 resmi berbadan hukum dengan nama CV. Wery Grup. Dalam penelitian ini, CV. Wery Bakery dipilih sebagai lokasi penelitian karena aktivitas operasionalnya melibatkan karyawan secara langsung dalam proses produksi dan pelayanan. Selain pencapaian target kerja, aktivitas tersebut juga membutuhkan kreativitas, terutama dalam pengembangan variasi produk, desain kue, rasa, serta penyelesaian pekerjaan secara lebih efektif dan efisien.

Data penelitian diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang dilakukan di CV. Wery Bakery. Informan dipilih secara *purposive* berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam aktivitas perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan sistem manajemen kinerja dan kreativitas karyawan. Informan penelitian berjumlah lima orang yang terdiri atas pemilik usaha, kepala produksi, karyawan produksi, dan karyawan pelayanan. Untuk menjaga kerahasiaan identitas, setiap informan diberi kode I1 sampai I5. Hasil penelitian ini menggali informasi terkait peran sistem manajemen kinerja dalam mendorong kreativitas karyawan di CV. Wery bakery

1. Kuantitas

perusahaan menerapkan sistem penilaian kinerja berdasarkan pencapaian target kerja yang telah ditetapkan. Penilaian tidak hanya melihat jumlah produk yang dihasilkan, tetapi juga memperhatikan kemampuan setiap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target harian. Pemilik perusahaan menjelaskan bahwa target produksi disesuaikan dengan jumlah pesanan pelanggan sehingga seluruh karyawan dituntut bekerja secara produktif tanpa mengabaikan kualitas produk yang dihasilkan.

Hasil wawancara dengan Kepala Produksi menunjukkan bahwa pencapaian target kerja dipantau setiap hari melalui proses pengawasan langsung selama kegiatan produksi berlangsung. Kepala Produksi melakukan evaluasi terhadap jumlah produk yang dihasilkan setiap karyawan serta memastikan bahwa target produksi dapat tercapai sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan. Apabila terdapat keterlambatan atau penurunan jumlah produksi, maka dilakukan evaluasi untuk mengetahui penyebabnya dan mencari solusi yang tepat agar target tetap dapat dicapai.

Informasi yang diperoleh dari Karyawan Produksi juga menunjukkan bahwa setiap karyawan memahami target pekerjaan yang harus diselesaikan setiap hari. Mereka berupaya menyelesaikan

pekerjaan sesuai pembagian tugas yang diberikan dan bersedia meningkatkan produktivitas ketika jumlah pesanan pelanggan mengalami peningkatan. Dalam kondisi tertentu, karyawan juga bersedia menambah waktu kerja agar seluruh pesanan dapat diselesaikan tepat waktu tanpa mengurangi kualitas produk.

Sementara itu, Karyawan Pelayanan menjelaskan bahwa kuantitas kerja pada bagian pelayanan terlihat dari kemampuan melayani pelanggan secara cepat dan efisien. Semakin banyak pelanggan yang dapat dilayani dengan baik dalam satu hari menunjukkan semakin baik pula kinerja karyawan pelayanan. Oleh karena itu, setiap karyawan berusaha memberikan pelayanan yang cepat tanpa mengurangi kualitas komunikasi dengan pelanggan. Maka dapat disimpulkan bahwa kuantitas kerja di CV. Wery Bakery telah terlaksana dengan baik. Sistem manajemen kinerja yang diterapkan mampu meningkatkan produktivitas karyawan melalui penetapan target kerja, pengawasan, evaluasi, serta kerja sama antarpegawai sehingga seluruh pesanan pelanggan dapat diselesaikan sesuai kebutuhan operasional perusahaan.

2. Kualitas

Perusahaan menerapkan penilaian kualitas kerja dengan memperhatikan hasil produksi yang sesuai standar perusahaan. Pemilik menjelaskan bahwa setiap produk roti harus memiliki rasa yang konsisten, bentuk yang menarik, tingkat kematangan yang sesuai, serta kebersihan yang terjaga. Selain itu, kualitas pelayanan kepada pelanggan juga menjadi bagian dari penilaian kinerja karena pelayanan yang baik akan meningkatkan kepercayaan dan loyalitas pelanggan terhadap perusahaan.

Hasil wawancara dengan Kepala Produksi menunjukkan bahwa pengendalian kualitas dilakukan pada setiap tahapan proses produksi. Kepala Produksi secara langsung mengawasi penggunaan bahan baku, proses pengolahan adonan, proses pemanggangan, hingga tahap pengemasan produk. Apabila ditemukan produk yang tidak memenuhi standar kualitas, maka produk tersebut diperbaiki atau tidak dipasarkan kepada pelanggan. Menurut Kepala Produksi, pengawasan yang dilakukan secara berkelanjutan bertujuan untuk menjaga konsistensi kualitas produk yang dihasilkan oleh perusahaan.

Informasi yang diperoleh dari Karyawan Produksi menunjukkan bahwa mereka memahami pentingnya menjaga kualitas hasil kerja. Karyawan selalu berusaha mengikuti prosedur kerja yang telah ditetapkan perusahaan, menggunakan bahan baku secara tepat, serta bekerja dengan teliti agar produk yang dihasilkan memiliki kualitas yang baik. Apabila terjadi kesalahan selama proses produksi, kepala produksi maupun pemilik perusahaan segera memberikan arahan dan evaluasi sehingga kesalahan yang sama tidak terulang pada proses produksi berikutnya.

Selanjutnya, Karyawan Pelayanan menjelaskan bahwa kualitas kerja pada bagian pelayanan diwujudkan melalui sikap ramah, sopan, cepat tanggap, serta kemampuan memberikan informasi yang jelas mengenai produk kepada pelanggan. Menurut informan, kualitas pelayanan sangat memengaruhi kepuasan pelanggan karena selain membeli produk yang berkualitas, pelanggan juga mengharapkan pelayanan yang baik selama bertransaksi di CV. Wery Bakery. Maka dapat disimpulkan bahwa kualitas kerja di CV. Wery Bakery telah diterapkan dengan baik. Hal ini ditunjukkan melalui konsistensi perusahaan dalam menerapkan standar kualitas produk dan pelayanan, pengawasan yang dilakukan secara berkelanjutan, serta evaluasi terhadap hasil kerja karyawan. Sistem manajemen kinerja yang diterapkan mampu meningkatkan kualitas kerja karyawan sehingga produk yang dihasilkan sesuai dengan standar perusahaan dan pelayanan yang diberikan mampu memenuhi harapan pelanggan.

3. Ketepatan Waktu

perusahaan menerapkan penilaian terhadap ketepatan waktu melalui kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal yang telah ditentukan. Pemilik menjelaskan bahwa setiap pesanan pelanggan harus diselesaikan tepat waktu agar kualitas pelayanan tetap terjaga dan pelanggan tidak mengalami keterlambatan dalam menerima produk. Oleh karena itu, setiap karyawan diharapkan mampu memanfaatkan waktu kerja secara optimal sesuai dengan pembagian tugas yang telah ditetapkan.

Hasil wawancara dengan Kepala Produksi menunjukkan bahwa proses produksi dilaksanakan berdasarkan jadwal kerja yang telah disusun setiap hari. Kepala Produksi melakukan pengawasan terhadap setiap tahapan produksi agar seluruh pekerjaan dapat diselesaikan sesuai target waktu. Apabila jumlah pesanan meningkat, dilakukan pengaturan ulang pembagian tugas dan koordinasi antarpegawai sehingga proses produksi tetap berjalan dengan lancar tanpa mengurangi kualitas produk yang dihasilkan.

Informasi yang diperoleh dari Karyawan Produksi menunjukkan bahwa mereka selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan perusahaan. Ketika jumlah pesanan meningkat, karyawan saling bekerja sama untuk mempercepat proses produksi agar seluruh pesanan dapat diselesaikan sesuai jadwal. Dalam kondisi tertentu, karyawan juga bersedia menambah waktu kerja apabila diperlukan untuk memenuhi permintaan pelanggan.

Selanjutnya, Karyawan Pelayanan menjelaskan bahwa ketepatan waktu juga diterapkan dalam proses pelayanan kepada pelanggan. Karyawan berusaha melayani pelanggan dengan cepat, tepat, dan tetap mengutamakan keramahan agar pelanggan tidak menunggu terlalu lama saat melakukan pembelian. Menurut informan, pelayanan yang cepat menjadi salah satu faktor yang meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap perusahaan. Maka dapat disimpulkan bahwa ketepatan waktu di CV. Wery Bakery telah diterapkan dengan baik. Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal operasional melalui pembagian tugas yang jelas, koordinasi yang efektif, serta pengawasan yang dilakukan secara berkelanjutan oleh pimpinan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja yang diterapkan telah mendukung peningkatan disiplin kerja, kelancaran proses produksi, serta kualitas pelayanan kepada pelanggan.

4. Efektivitas

perusahaan memberikan perhatian yang besar terhadap penyelesaian pekerjaan sesuai jadwal. Pemilik perusahaan menjelaskan bahwa setiap pesanan pelanggan memiliki batas waktu penyelesaian sehingga seluruh karyawan dituntut untuk bekerja sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan. Apabila terjadi peningkatan jumlah pesanan, perusahaan melakukan penyesuaian pembagian tugas agar proses produksi tetap berjalan dengan baik tanpa mengurangi kualitas produk yang dihasilkan.

Hasil wawancara dengan Kepala Produksi menunjukkan bahwa setiap tahapan produksi telah memiliki jadwal kerja yang jelas. Kepala Produksi secara rutin melakukan pengawasan terhadap proses pembuatan roti mulai dari persiapan bahan baku, pengolahan adonan, proses pemanggangan, hingga pengemasan produk. Pengawasan tersebut bertujuan agar seluruh pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dan tidak menghambat proses produksi berikutnya.

Selanjutnya, hasil wawancara dengan Karyawan Produksi menunjukkan bahwa mereka selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai target waktu yang diberikan. Karyawan menyatakan bahwa ketika jumlah pesanan meningkat, mereka saling bekerja sama dan membagi tugas agar seluruh pesanan dapat diselesaikan tepat waktu. Apabila diperlukan, karyawan juga bersedia menambah waktu kerja sehingga keterlambatan penyelesaian pesanan dapat dihindari.

Informasi yang diperoleh dari Karyawan Pelayanan menunjukkan bahwa ketepatan waktu juga menjadi bagian penting dalam pelayanan kepada pelanggan. Karyawan berupaya memberikan pelayanan dengan cepat mulai dari melayani pelanggan, memberikan informasi mengenai produk, hingga menyelesaikan proses transaksi. Menurut informan, pelayanan yang cepat dan tepat akan memberikan kenyamanan kepada pelanggan serta meningkatkan kepuasan terhadap pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Maka dapat disimpulkan bahwa ketepatan waktu di CV. Wery Bakery telah diterapkan dengan baik. Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target waktu melalui pembagian tugas yang jelas, koordinasi yang efektif, serta pengawasan yang dilakukan secara berkelanjutan oleh pimpinan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja yang diterapkan mampu meningkatkan disiplin kerja, memperlancar proses produksi, serta memberikan pelayanan yang tepat waktu kepada pelanggan.

5. Kehadiran

Perusahaan selalu memperhatikan tingkat kehadiran karyawan sebagai bagian dari penilaian kinerja. Pemilik menjelaskan bahwa setiap karyawan diharapkan hadir sesuai dengan jadwal kerja yang telah ditetapkan agar proses produksi dan pelayanan dapat berjalan dengan lancar. Kehadiran yang baik mencerminkan kedisiplinan dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan sehingga menjadi salah satu pertimbangan dalam evaluasi kinerja karyawan.

Hasil wawancara dengan Kepala Produksi menunjukkan bahwa kehadiran karyawan dipantau setiap hari sebelum kegiatan produksi dimulai. Menurut Kepala Produksi, setiap bagian memiliki tugas yang saling berkaitan sehingga ketidakhadiran salah satu karyawan dapat memengaruhi kelancaran proses produksi. Oleh karena itu, perusahaan selalu mengingatkan pentingnya disiplin hadir tepat waktu agar seluruh tahapan produksi dapat berlangsung sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.

Selanjutnya, hasil wawancara dengan Karyawan Produksi menunjukkan bahwa mereka menyadari pentingnya kehadiran dalam mendukung kelancaran pekerjaan. Karyawan berusaha hadir tepat waktu dan mengikuti jam kerja yang telah ditetapkan perusahaan karena setiap pekerjaan memerlukan kerja sama antaranggota tim. Menurut informan, kehadiran yang disiplin tidak hanya menunjukkan tanggung jawab terhadap pekerjaan, tetapi juga membantu rekan kerja dalam menyelesaikan target produksi secara bersama-sama.

Informasi yang diperoleh dari Karyawan Pelayanan juga menunjukkan bahwa kehadiran memiliki peran penting dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Karyawan menyampaikan bahwa mereka harus hadir sebelum toko dibuka agar dapat mempersiapkan area pelayanan, menata produk di etalase, dan memastikan seluruh kebutuhan operasional telah siap sebelum pelanggan datang. Kehadiran yang tepat waktu memungkinkan pelayanan kepada pelanggan berlangsung dengan baik sejak awal jam operasional. Maka dapat disimpulkan bahwa kehadiran karyawan di CV. Wery Bakery telah berjalan dengan baik. Hal ini terlihat dari disiplin karyawan dalam mengikuti jadwal kerja, komitmen untuk hadir tepat waktu, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas sesuai pembagian kerja. Dengan demikian, sistem manajemen kinerja yang diterapkan perusahaan mampu mendukung peningkatan disiplin kehadiran sehingga proses produksi dan pelayanan kepada pelanggan dapat berlangsung secara optimal.

6. Keahlian

Perusahaan memberikan perhatian terhadap pengembangan keahlian karyawan melalui pembelajaran selama bekerja dan bimbingan secara langsung. Pemilik menjelaskan bahwa setiap karyawan ditempatkan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sehingga dapat bekerja secara optimal. Selain itu, karyawan juga didorong untuk terus meningkatkan keterampilan dalam proses produksi, pengemasan, maupun pelayanan kepada pelanggan agar mampu menghasilkan pekerjaan yang lebih baik.

Hasil wawancara dengan Kepala Produksi menunjukkan bahwa keahlian karyawan terlihat dari kemampuan mengoperasikan peralatan produksi, memahami tahapan pembuatan roti, menjaga kualitas produk, serta menyelesaikan pekerjaan sesuai standar operasional perusahaan. Menurut Kepala Produksi, semakin tinggi keterampilan yang dimiliki karyawan, semakin mudah bagi mereka untuk menyelesaikan pekerjaan secara mandiri dan memberikan solusi ketika menghadapi kendala dalam proses produksi.

Informasi yang diperoleh dari Karyawan Produksi menunjukkan bahwa keahlian mereka berkembang melalui pengalaman kerja sehari-hari. Karyawan menjelaskan bahwa mereka belajar mengenai teknik pengolahan adonan, penggunaan peralatan produksi, proses pemanggangan, hingga teknik menghias produk agar memiliki tampilan yang menarik. Pengalaman tersebut meningkatkan rasa percaya diri dalam bekerja sekaligus memberikan kemampuan untuk menghasilkan produk yang lebih berkualitas.

Selanjutnya, Karyawan Pelayanan menjelaskan bahwa keahlian dalam bidang pelayanan tidak hanya berkaitan dengan kemampuan melayani pelanggan, tetapi juga kemampuan berkomunikasi, memberikan informasi mengenai produk, memahami kebutuhan pelanggan, serta menciptakan pelayanan yang ramah dan profesional. Menurut informan, kemampuan tersebut diperoleh melalui pengalaman kerja, arahan dari pimpinan, dan interaksi langsung dengan

pelanggan setiap hari. Maka dapat disimpulkan bahwa keahlian karyawan di CV. Wery Bakery telah berkembang dengan baik. Hal ini terlihat dari kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai standar perusahaan, menguasai keterampilan teknis sesuai bidang pekerjaan, serta memanfaatkan pengalaman kerja untuk meningkatkan kualitas hasil kerja. Keahlian tersebut menjadi fondasi penting dalam mendorong kreativitas karyawan sehingga mampu memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kualitas produk, pelayanan, dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

7. Kemampuan Kreatif

Perusahaan memberikan kesempatan kepada seluruh karyawan untuk menyampaikan ide, saran, maupun inovasi yang berkaitan dengan pekerjaan. Pemilik menjelaskan bahwa setiap usulan yang dinilai mampu meningkatkan kualitas produk, memperbaiki proses produksi, atau meningkatkan pelayanan kepada pelanggan akan dipertimbangkan untuk diterapkan. Menurut beliau, keterbukaan terhadap ide-ide baru menjadi salah satu cara perusahaan mendorong berkembangnya kreativitas karyawan.

Hasil wawancara dengan Kepala Produksi menunjukkan bahwa kemampuan kreatif karyawan terlihat dari berbagai usulan yang diberikan dalam proses produksi, seperti pengembangan variasi rasa roti, perbaikan teknik dekorasi, pengaturan alur kerja yang lebih efisien, serta upaya mengurangi pemborosan bahan baku. Kepala Produksi menjelaskan bahwa setiap ide yang disampaikan akan didiskusikan terlebih dahulu sebelum diterapkan agar tetap sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan perusahaan.

Informasi yang diperoleh dari Karyawan Produksi menunjukkan bahwa mereka pernah memberikan berbagai usulan untuk meningkatkan efektivitas pekerjaan, seperti penataan peralatan produksi agar lebih mudah digunakan, pengaturan urutan pekerjaan sehingga proses produksi menjadi lebih cepat, serta pemberian variasi dekorasi pada beberapa produk roti agar tampil lebih menarik. Menurut informan, kesempatan yang diberikan oleh pimpinan untuk menyampaikan pendapat membuat mereka lebih percaya diri dalam mengemukakan ide-ide baru.

Selanjutnya, Karyawan Pelayanan menjelaskan bahwa kemampuan kreatif juga diterapkan dalam kegiatan pelayanan kepada pelanggan. Kreativitas diwujudkan melalui penataan produk di etalase agar lebih menarik, cara menawarkan produk kepada pelanggan secara komunikatif, serta pemberian rekomendasi produk sesuai kebutuhan pelanggan. Informan menyatakan bahwa kreativitas dalam pelayanan memberikan pengalaman berbelanja yang lebih baik dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan kreatif karyawan di CV. Wery Bakery telah berkembang dengan baik. Hal ini ditunjukkan oleh kemampuan karyawan dalam menghasilkan ide-ide baru, memberikan solusi terhadap permasalahan kerja, melakukan inovasi pada proses produksi maupun pelayanan, serta berpartisipasi aktif dalam meningkatkan kualitas operasional perusahaan. Dengan demikian, sistem manajemen kinerja yang diterapkan perusahaan telah berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung berkembangnya kemampuan kreatif karyawan sehingga mampu meningkatkan daya saing dan kualitas layanan CV. Wery Bakery.

8. Motivasi Tugas

perusahaan berupaya meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui pemberian arahan, evaluasi, dan penghargaan atas hasil kerja yang baik. Pemilik menjelaskan bahwa karyawan yang menunjukkan tanggung jawab, disiplin, serta mampu memberikan ide yang bermanfaat bagi perusahaan akan memperoleh apresiasi dalam bentuk pujian, kepercayaan yang lebih besar, maupun kesempatan untuk mengembangkan kemampuan sesuai bidang pekerjaannya. Menurut beliau, penghargaan tersebut mampu meningkatkan semangat kerja sekaligus mendorong karyawan untuk terus berinovasi.

Hasil wawancara dengan Kepala Produksi menunjukkan bahwa motivasi tugas dibangun melalui komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan. Kepala Produksi secara rutin memberikan arahan, bimbingan, dan evaluasi terhadap hasil kerja sehingga karyawan mengetahui kelebihan maupun aspek yang perlu diperbaiki. Selain itu, kepala produksi juga memberikan dorongan kepada karyawan agar tidak ragu menyampaikan ide atau usulan yang dapat meningkatkan kualitas produk maupun efisiensi proses produksi.

Informasi yang diperoleh dari Karyawan Produksi menunjukkan bahwa mereka merasa lebih termotivasi ketika hasil kerja dan ide yang disampaikan mendapatkan perhatian dari pimpinan. Menurut informan, dukungan dan kepercayaan yang diberikan oleh pemilik maupun kepala produksi membuat mereka lebih percaya diri dalam bekerja serta terdorong untuk memberikan hasil kerja yang lebih baik. Karyawan juga merasa bahwa evaluasi yang dilakukan perusahaan bukan bertujuan mencari kesalahan, tetapi sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan dan kualitas kerja.

Selanjutnya, Karyawan Pelayanan menjelaskan bahwa motivasi dalam bekerja juga muncul karena adanya hubungan kerja yang baik dengan pimpinan serta lingkungan kerja yang saling mendukung. Informan menyatakan bahwa penghargaan atas pelayanan yang baik, arahan yang jelas, dan komunikasi yang terbuka membuat karyawan merasa dihargai sehingga lebih bersemangat dalam memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi tugas karyawan di CV. Wery Bakery telah berjalan dengan baik. Hal ini terlihat dari tingginya semangat kerja, kemauan untuk terus meningkatkan kemampuan, keberanian dalam menyampaikan ide-ide baru, serta komitmen karyawan untuk menghasilkan pekerjaan yang berkualitas. Sistem manajemen kinerja yang diterapkan perusahaan melalui evaluasi, umpan balik, komunikasi yang efektif, dan pemberian apresiasi terbukti mampu meningkatkan motivasi tugas sekaligus mendorong berkembangnya kreativitas karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan CV. Wery Bakery.

PEMBAHASAN

1. Penerapan Sistem Manajemen Kinerja di CV. Wery Bakery

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja di CV. Wery Bakery telah mampu meningkatkan disiplin, produktivitas, kualitas kerja, dan tanggung jawab karyawan. Namun demikian, fungsi pengembangan (*development function*) sebagaimana dikemukakan oleh Hasibuan (2019) belum sepenuhnya terlaksana, khususnya dalam mengembangkan kreativitas karyawan melalui mekanisme evaluasi ide, pembinaan inovasi, maupun pemberian penghargaan atas kontribusi kreatif.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Wahyu dan Samosir (2026) yang berjudul Peran Sistem Manajemen Kinerja dalam Mendorong Optimalisasi Kinerja Karyawan di Era Transformasi Organisasi. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja yang dirancang secara komprehensif mampu meningkatkan motivasi, komitmen, akuntabilitas, produktivitas, serta kualitas kerja karyawan. Penelitian tersebut juga menekankan pentingnya integrasi antara penilaian kinerja dengan pengembangan kompetensi dan inovasi agar organisasi mampu menghadapi perubahan lingkungan kerja. Pada CV. Wery Bakery, sistem manajemen kinerja telah mampu meningkatkan aspek operasional perusahaan, namun pengembangan kreativitas karyawan masih memerlukan perhatian lebih melalui penyusunan mekanisme evaluasi ide, pemberian penghargaan terhadap inovasi, serta penciptaan budaya kerja yang lebih terbuka terhadap kreativitas.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem manajemen kinerja di CV. Wery Bakery telah berjalan dengan baik pada aspek pencapaian kinerja operasional yang meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kehadiran. Namun, sistem tersebut belum sepenuhnya mengakomodasi pengembangan kreativitas karyawan sebagai bagian dari penilaian kinerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan sistem manajemen kinerja yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian target kerja, tetapi juga memberikan ruang bagi munculnya ide-ide baru, inovasi, evaluasi kreativitas, dan pemberian penghargaan kepada karyawan yang mampu memberikan kontribusi kreatif bagi kemajuan perusahaan.

2. Kreativitas Karyawan Diwujudkan Dalam Proses Kerja di CV. Wery Bakery

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kreativitas karyawan di CV. Wery Bakery sebenarnya telah berkembang melalui pengalaman kerja, kemampuan individu, dan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan. Namun, kreativitas tersebut masih bersifat individual dan belum dikelola secara sistematis sebagai bagian dari pengembangan sumber daya manusia perusahaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja yang diterapkan belum sepenuhnya menjalankan

fungsi pengembangan karyawan, khususnya dalam mendorong munculnya inovasi yang berkelanjutan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Sentoso dan Jeffry (2024) yang berjudul Implementasi Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Produktivitas Karyawan pada PT. Batam Bangun Prathama. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa manajemen waktu serta pelatihan dan pengembangan merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas dan kemampuan karyawan. Temuan tersebut relevan dengan kondisi di CV. Wery Bakery, di mana kreativitas karyawan akan berkembang lebih optimal apabila perusahaan tidak hanya melakukan penilaian terhadap hasil kerja, tetapi juga memberikan pelatihan, pembinaan, evaluasi ide, serta penghargaan terhadap inovasi yang dihasilkan karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kreativitas karyawan di CV. Wery Bakery telah diwujudkan dalam proses kerja melalui munculnya ide-ide baru, perbaikan proses produksi, peningkatan kualitas pelayanan, dan kemampuan menyelesaikan permasalahan pekerjaan secara kreatif. Namun demikian, kreativitas tersebut belum sepenuhnya menjadi bagian dari sistem manajemen kinerja perusahaan karena belum terdapat mekanisme penilaian, evaluasi, maupun penghargaan yang secara khusus mengakomodasi kontribusi kreatif karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan sistem manajemen kinerja yang mampu memberikan ruang lebih besar bagi pengembangan kreativitas sehingga inovasi karyawan dapat memberikan kontribusi yang berkelanjutan terhadap peningkatan daya saing CV. Wery Bakery.

3. Peran Sistem Manajemen Kinerja Dalam Mendorong Kreativitas Karyawan CV. Wery Bakery

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa karyawan memiliki kemampuan bekerja sama, saling membantu, dan berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan. Meskipun demikian, sebagian besar kreativitas masih diwujudkan dalam bentuk perbaikan sederhana terhadap proses kerja sehari-hari dan belum berkembang menjadi inovasi yang terdokumentasi serta menjadi bagian dari sistem pengembangan perusahaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja lebih banyak berfungsi sebagai alat pengendalian kinerja dibandingkan sebagai sarana pengembangan kreativitas karyawan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Gunawan et al. (2025) yang berjudul Peran Kreativitas dalam Sistem Kerja dan Kinerja Karyawan Life Hospitality Makassar. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa sistem kerja berkinerja tinggi mampu meningkatkan kinerja karyawan, perilaku kerja inovatif, dan kreativitas karyawan. Persamaan dengan penelitian di CV. Wery Bakery terletak pada pentingnya sistem kerja yang mampu mendukung peningkatan kinerja sekaligus mendorong munculnya kreativitas. Namun demikian, pada CV. Wery Bakery sistem manajemen kinerja masih lebih berorientasi pada pencapaian target operasional sehingga aspek kreativitas belum sepenuhnya terintegrasi dalam proses penilaian maupun pengembangan karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa sistem manajemen kinerja di CV. Wery Bakery telah berperan dalam mendorong kreativitas karyawan, tetapi perannya belum optimal. Sistem yang diterapkan telah mampu meningkatkan disiplin, tanggung jawab, kemampuan kerja, serta memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan ide dan melakukan perbaikan terhadap proses kerja. Namun, perusahaan belum memiliki mekanisme yang terstruktur untuk mengelola kreativitas melalui penilaian kinerja, evaluasi inovasi, pemberian penghargaan, maupun program pengembangan kreativitas. Oleh karena itu, CV. Wery Bakery perlu mengintegrasikan aspek kreativitas ke dalam sistem manajemen kinerja, misalnya dengan menjadikan inovasi sebagai salah satu indikator penilaian kinerja, melaksanakan forum evaluasi ide secara berkala, memberikan penghargaan kepada karyawan yang menghasilkan inovasi, serta menyediakan pelatihan yang dapat meningkatkan kemampuan berpikir kreatif. Sehingga, sistem manajemen kinerja tidak hanya berfungsi meningkatkan produktivitas, tetapi juga mampu menciptakan budaya inovasi yang berkelanjutan di lingkungan perusahaan.

4. Kendala Dalam Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Dalam Mendorong Kreativitas Karyawan CV. Wery Bakery

Berdasarkan hasil penelitian, penerapan sistem manajemen kinerja di CV. Wery Bakery telah berjalan dengan baik dalam mengendalikan pencapaian target kerja, kedisiplinan, kualitas produk, dan efektivitas operasional. Namun demikian, penelitian ini menemukan beberapa kendala yang menyebabkan sistem manajemen kinerja belum mampu mendorong kreativitas karyawan secara optimal.

Kendala pertama adalah sistem penilaian kinerja masih berorientasi pada pencapaian target operasional. Berdasarkan hasil wawancara dengan owner dan kepala produksi, indikator penilaian kinerja lebih difokuskan pada kuantitas kerja, kualitas hasil produksi, ketepatan waktu, efektivitas, dan kehadiran. Sementara itu, aspek kreativitas, seperti kemampuan menghasilkan ide baru, memberikan inovasi, atau memperbaiki proses kerja belum menjadi indikator penilaian yang dilakukan secara formal. Kondisi tersebut menyebabkan karyawan lebih berorientasi pada penyelesaian pekerjaan rutin dibandingkan mengembangkan kreativitas dalam bekerja.

Kendala kedua adalah belum adanya mekanisme yang sistematis untuk menampung dan mengevaluasi ide-ide kreatif karyawan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pimpinan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan saran atau masukan selama proses kerja berlangsung. Namun, penyampaian ide masih dilakukan secara informal sehingga belum seluruh gagasan terdokumentasi maupun ditindaklanjuti sebagai bagian dari pengembangan perusahaan. Akibatnya, banyak ide yang hanya berhenti pada tahap diskusi tanpa melalui proses evaluasi maupun implementasi yang lebih terarah.

Selain itu, tingginya fokus perusahaan terhadap penyelesaian target produksi juga menjadi salah satu kendala dalam mendorong kreativitas. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang produksi makanan, sebagian besar waktu dan perhatian karyawan diarahkan untuk memenuhi permintaan pelanggan sesuai jadwal. Kondisi tersebut menyebabkan kesempatan untuk berdiskusi, bereksperimen, maupun mengembangkan ide-ide baru menjadi relatif terbatas karena perusahaan lebih mengutamakan kelancaran operasional sehari-hari. Apabila dianalisis berdasarkan karakteristik kreativitas menurut Rogers dalam Indrasari (2017), menunjukkan bahwa karyawan sebenarnya telah memiliki kelancaran berpikir (*fluency*) dan keluwesan berpikir (*flexibility*) dalam menyampaikan berbagai usulan mengenai proses kerja maupun pelayanan. Namun, kemampuan elaborasi (*elaboration*) dan orisinalitas (*originality*) belum berkembang secara optimal karena belum adanya sistem yang secara khusus memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan, menguji, dan menerapkan ide-ide kreatif secara berkelanjutan. Dengan kata lain, potensi kreativitas telah dimiliki oleh karyawan, tetapi belum sepenuhnya didukung oleh sistem organisasi.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Krismayanti et al. (2024) yang berjudul Implementasi Manajemen Kinerja dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja di Perusahaan Multinasional. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa manajemen kinerja yang efektif tidak hanya berfokus pada penetapan tujuan dan evaluasi hasil kerja, tetapi juga memerlukan umpan balik yang berkelanjutan, pengembangan karyawan, serta sistem yang mampu mendukung peningkatan kompetensi. Temuan tersebut relevan dengan kondisi di CV. Wery Bakery, di mana sistem manajemen kinerja telah berjalan dengan baik dalam mengendalikan kinerja operasional, namun masih perlu diperkuat pada aspek pengembangan kreativitas melalui evaluasi inovasi, pelatihan, pembinaan, dan pemberian penghargaan kepada karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kendala utama dalam penerapan sistem manajemen kinerja untuk mendorong kreativitas karyawan di CV. Wery Bakery meliputi belum dimasukkannya kreativitas sebagai indikator penilaian kinerja, belum adanya mekanisme formal untuk menampung dan mengevaluasi ide karyawan, belum tersedianya sistem penghargaan terhadap inovasi, serta tingginya fokus perusahaan pada pencapaian target operasional. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan sistem manajemen kinerja yang lebih komprehensif dengan mengintegrasikan aspek kreativitas ke dalam proses penilaian, evaluasi, pembinaan, secara optimal dan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kemajuan CV. Wery Bakery.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa sistem manajemen kinerja pada CV. Wery Bakery telah diterapkan melalui pembagian tugas, pengawasan, evaluasi, dan penilaian kinerja karyawan. Sistem tersebut berperan dalam meningkatkan disiplin, tanggung jawab, dan produktivitas sekaligus memberikan ruang bagi karyawan untuk menyampaikan ide dan melakukan perbaikan kerja. Kreativitas karyawan terlihat dalam pengembangan variasi produk, perbaikan proses kerja, dan peningkatan pelayanan. Namun, peran sistem manajemen kinerja dalam mendorong kreativitas belum optimal karena penilaian masih berfokus pada target operasional dan kedisiplinan, serta belum terdapat mekanisme formal untuk menampung, mengevaluasi, dan memberikan penghargaan terhadap ide kreatif karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of performance management: An evidence-based guide to delivering high performance* (6th ed.). London: Kogan Page.
- Aguinis, H. (2019). *Performance Management*. Chicago: University of Chicago Press.
- Budianto, Karyn Natasha & Murniati, Monika Palupi (2023) The Influence Of The Management Control System With The Four Lever's Of Control Model On Employee Performance In Manufacturing Companies In Semarang City With The Level Of Creativity As A Mediating Variable. *COSTING:Journal of Economic, Business and Accounting*.
- Gunawan, A., Sihombing, I. H. H., & Rucika, N. G. D. (2025). Peran Kreativitas dalam Sistem Kerja dan Kinerja Karyawan Life Hospitality Makassar. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 6(4), 2309-2324.
- Hamka, H., Marjuni, S., & Chahyono, C. (2021). Pengaruh Kreativitas Dan Inovasi Terhadap Keberlangsungan Usaha Melalui Pelaku Usaha Industri Pengolahan Makanan Dan Minuman Di Kabupaten Maros. *Indonesian Journal of Business and Management*, 4(1), 1-6.
- Krismayanti, Y., Anjarsari, N., Sundari, S., & Pakpakhan, M. (2024). Implementasi manajemen kinerja dalam meningkatkan efektivitas kerja di perusahaan multinasional. *Jurnal Cakrawala Akademika*, 1(3), 970-986.
- Melesse, T. Y., & Orrù, P. F. (2025). The digital revolution in the bakery sector: Innovations, challenges, and opportunities from Industry 4.0. *Foods*, 14(3), 526.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). New York: Pearson Education.
- Sahir, Syafrida Hafni (2021) *Metodologi Penelitian*. Medan : Penerbit Kbm Indonesia.
- Sentoso, A., & Jeffry, J. (2024). Implementasi Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Produktivitas Karyawan pada PT. Batam Bangun Prathama. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Bangsa*, 2(10), 4849–4859. <https://doi.org/10.59837/jpmba.v2i10.1861>
- Sinaga, O. S., Hasibuan, A., Efendi, E., Priyoadmiko, E., Butarbutar, M., Purba, S., & Muliana, M. (2020). *Manajemen Kinerja Dalam organisasi*. Penerbit Yayasan Kita Menulis.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Wahyu, S., & Samosir, S. F. (2026). Peran Sistem Manajemen Kinerja dalam Mendorong Optimalisasi Kinerja Karyawan di Era Transformasi Organisasi. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*, 2(2), 385-394.