

The Influence of Human Resource Competence in Marketing on Sales Performance of (SMEs) in Indonesia

Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Pemasaran terhadap Kinerja Penjualan (UKM) di Indonesia

M. Fadillah

Institut Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan, Indonesia

Article Info

Corresponding Author:

Penulis Korespondensi

✉ m.fadillah@gmail.com

Keyword:

Human resource competence; Marketing capability; SME sales performance; Performance measurement; Digital skills enhancement.

Kata Kunci:

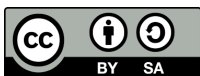
Kompetensi Sumber Daya Manusia; Kapabilitas Pemasaran; Kinerja Penjualan UKM; Pengukuran Kinerja; Peningkatan Keterampilan Digital.

Abstract

This study examines the impact of human resource (HR) competencies in marketing on the sales performance of small and medium enterprises (SMEs) in Indonesia. Data were collected through a survey of 100 SMEs across various sectors and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The HR competencies assessed include product positioning, relational marketing, and channel management, which were tested against four performance indicators: sales growth, profitability, operational efficiency, and customer satisfaction. The findings indicate that HR marketing competencies exert a positive and significant influence on all performance dimensions, with the strongest effects on sales growth ($\beta=0.621$) and profitability ($\beta=0.581$), followed by operational efficiency ($\beta=0.541$) and customer satisfaction ($\beta=0.491$). These results are consistent with prior studies highlighting the role of marketing-oriented HR competencies in enhancing firm revenues. Theoretically, this study reinforces the Resource-Based View (RBV) and Dynamic Capabilities Theory within the SME context, while practically recommending investments in competency-based training and the adoption of simplified performance evaluation systems to foster sustainable SME growth.

Abstrak

Penelitian ini menganalisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia (SDM) dalam pemasaran terhadap kinerja penjualan usaha kecil dan menengah (UKM) di Indonesia. Data diperoleh dari survei 100 UKM lintas sektor dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Kompetensi SDM yang dikaji mencakup pemosisian produk, pemasaran relasional, serta manajemen saluran, yang diuji pengaruhnya terhadap pertumbuhan penjualan, profitabilitas, efisiensi operasional, dan kepuasan pelanggan. Hasil penelitian menunjukkan kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap seluruh dimensi kinerja, dengan kontribusi terbesar pada pertumbuhan penjualan ($\beta=0.621$) dan profitabilitas ($\beta=0.581$), diikuti efisiensi operasional ($\beta=0.541$) dan kepuasan pelanggan ($\beta=0.491$). Temuan ini konsisten dengan studi sebelumnya yang menekankan peran kompetensi pemasaran dalam peningkatan pendapatan. Secara teoretis, studi ini memperkuat Resource-Based View (RBV) dan Dynamic Capabilities Theory, sementara secara praktis mendorong pengembangan SDM melalui pelatihan berbasis kompetensi dan sistem evaluasi kinerja sederhana.



A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Dalam lanskap ekonomi Indonesia, usaha kecil dan menengah (UKM) merupakan tulang punggung ekonomi yang tak terpisahkan. Data resmi yang dikutip dalam Studi menunjukkan bahwa sektor ekonomi kreatif saja, yang sebagian besar terdiri dari UKM, menyumbang sekitar 7.38% dari produk domestik bruto (PDB) Indonesia [1]. Sektor ini didorong oleh aktor manusia yang mampu mengidentifikasi peluang, berinovasi, dan menjalin hubungan dengan pelanggan. Pentingnya peran ini semakin menonjol dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, baik di pasar domestik maupun global, yang menuntut UKM untuk secara strategis beradaptasi dengan disrupsi digital [2].

Meskipun UKM merupakan entitas ekonomi yang dominan, mereka menghadapi tantangan yang signifikan dalam mempertahankan pertumbuhan dan daya saing. Studi Alexandro mengidentifikasi berbagai hambatan, termasuk kesenjangan keterampilan digital yang mendalam, keterbatasan infrastruktur, kendala finansial, dan distribusi dukungan pemerintah yang tidak merata di berbagai wilayah. Kesenjangan ini sering kali menghambat partisipasi penuh UKM dalam ekonomi digital dan membatasi jangkauan pasar mereka [3]. Salah satu Studi oleh Anam dkk bahkan menunjukkan bahwa adopsi teknologi digital secara parsial atau tanpa strategi yang tepat tidak serta-merta menghasilkan peningkatan kinerja yang signifikan, yang mengindikasikan bahwa faktor selain teknologi memiliki peran yang lebih sentral [4].

Penelitian ini berargumen bahwa keberhasilan UKM dalam mengatasi tantangan ini tidak hanya bergantung pada akses terhadap modal atau teknologi, tetapi pada aset yang paling penting: kompetensi sumber daya manusia (SDM) mereka. Kompetensi SDM yang didefinisikan sebagai kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap berperan sebagai katalis yang mengubah sumber daya eksternal menjadi hasil yang terukur. Tanpa SDM yang kompeten, terutama dalam fungsi pemasaran, sebuah perusahaan berisiko gagal memanfaatkan peluang pasar dan produk inovatif mereka mungkin tidak menemukan permintaan. Intinya, tantangan utama bukanlah kurangnya teknologi, tetapi kurangnya individu yang memiliki keterampilan untuk menggunakan teknologi tersebut secara efektif guna menciptakan nilai dan mendorong pertumbuhan.

Meskipun penelitian sebelumnya telah mengkonfirmasi hubungan positif antara kompetensi SDM dan kinerja bisnis secara umum, masih terdapat celah yang perlu diisi. Penelitian yang ada belum secara spesifik berfokus pada analisis kuantitatif mendalam

mengenai bagaimana kompetensi SDM yang berorientasi pada pemasaran secara langsung mempengaruhi berbagai dimensi kinerja UKM, seperti pertumbuhan penjualan, profitabilitas, efisiensi operasional, dan kepuasan pelanggan, dalam konteks Indonesia. Untuk mengatasi celah ini, penelitian ini bertujuan untuk secara empiris menguji pengaruh kompetensi SDM dalam pemasaran terhadap kinerja penjualan UKM. Temuan ini akan memperkaya landasan teoretis dengan memberikan bukti dari konteks pasar negara berkembang dan menawarkan kerangka kerja praktis bagi para pengambil kebijakan dan manajer UKM untuk mendorong pertumbuhan yang berkelanjutan.

Studi ini berlandaskan pada dua kerangka kerja teoritis utama: *Resource-Based View* (RBV) dan *Dynamic Capabilities Theory* [5][6]. Menurut RBV, keunggulan kompetitif yang berkelanjutan berasal dari sumber daya internal yang berharga, langka, sulit ditiru, dan tidak dapat digantikan (*Valuable, Rare, Inimitable, and Non-substitutable/VRIN*). Kompetensi SDM, khususnya dalam domain pemasaran, sangat cocok dengan deskripsi ini. Pengetahuan dan keterampilan karyawan yang ahli dalam segmentasi pasar, penetapan harga strategis, dan pemasaran relasional adalah aset unik yang sulit diperoleh dan dikembangkan oleh pesaing, sehingga memberikan keunggulan kompetitif yang nyata.

Namun, dalam lingkungan pasar yang dinamis, seperti ekonomi digital Indonesia, memiliki sumber daya saja tidak cukup. *Dynamic Capabilities Theory* memperluas RBV dengan berfokus pada kemampuan perusahaan untuk merasakan peluang pasar, mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang sumber daya internal dan eksternal mereka untuk beradaptasi dengan lingkungan yang berubah. Dalam konteks ini, kompetensi SDM dalam pemasaran berfungsi sebagai kapabilitas dinamis yang memungkinkan UKM untuk merespons tren digital yang berkembang, menyesuaikan strategi mereka, dan mengubah kapabilitas ini menjadi hasil kinerja yang terukur. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya melihat kompetensi sebagai aset statis, tetapi juga sebagai mekanisme adaptif yang mendorong kinerja dalam lingkungan yang tidak stabil.

Banyak penelitian empiris telah mengkonfirmasi hubungan positif antara kompetensi SDM dan kinerja bisnis UKM. Studi oleh Anam et al. (2024) menemukan bahwa kompetensi SDM, bersama dengan karakteristik kewirausahaan, adopsi teknologi informasi, dan sistem akuntansi manajemen, memiliki efek positif yang signifikan secara statistik pada kinerja UKM [7]. Demikian pula, penelitian lain menggarisbawahi bagaimana kompetensi SDM dalam pemasaran secara langsung mempengaruhi

keaktivitas, inovasi, dan pada akhirnya, kinerja perusahaan. Para penulis tersebut menekankan perlunya manajer SDM untuk mengintegrasikan pengembangan keterampilan internal dengan analisis pasar eksternal.

Penelitian ini juga mengamati bahwa hubungan antara kompetensi dan kinerja bersifat kompleks dan multidimensional. Meskipun literatur mengidentifikasi berbagai faktor pendorong kinerja UKM seperti kapabilitas inovasi, transformasi digital, dan dukungan kebijakan pemerintah, kompetensi SDM berfungsi sebagai variabel mediasi yang penting [8]. Kemampuan manusia menentukan apakah faktor-faktor eksternal seperti subsidi pelatihan atau akses ke platform e-commerce dapat dimanfaatkan secara efektif untuk meningkatkan kinerja. Dengan kata lain, kompetensi SDM bertindak sebagai “batu penjurur” yang menghubungkan berbagai sumber daya dan inisiatif dengan hasil yang diinginkan, menjelaskan mengapa adopsi teknologi saja tidak selalu menjamin kesuksesan.

Lanskap pemasaran telah mengalami transformasi signifikan dengan munculnya teknologi digital, yang menuntut serangkaian keterampilan baru dari para pelaku UKM. Industri mengakui bahwa UKM harus merekrut dan secara berkelanjutan meningkatkan keterampilan staf yang mampu membaca sinyal permintaan, menyusun narasi yang persuasif, dan memanfaatkan saluran digital berbiaya rendah untuk membangun ekuitas merek. Keterampilan utama yang disoroti oleh pakar seperti Timothy Ronald dan Ferry Irwandi mencakup penulisan iklan strategis (*strategic copywriting*), pemetaan perjalanan pelanggan (*customer journey mapping*), dan keterlibatan komunitas. Keterampilan ini sangat penting untuk mengatasi komoditisasi produk UKM dan menghindari perang harga yang merugikan.

Meskipun demikian, studi Malesu & Syrovátka juga mencatat bahwa adopsi pemasaran digital di kalangan UKM Indonesia masih belum merata dan sering kali hanya bersifat superfisial [9]. Selain kendala finansial untuk berinvestasi dalam iklan berbayar, hambatan utama adalah kurangnya literasi digital dan keterampilan untuk memanfaatkan platform seperti TikTok Shop atau Shopee secara strategis. Hal ini menunjukkan bahwa investasi dalam pelatihan dan pengembangan kompetensi SDM, daripada sekadar adopsi teknologi, adalah kunci untuk meningkatkan daya saing dan kinerja di pasar digital.

Kinerja UKM adalah konstruksi multidimensi yang tidak dapat diukur hanya dengan satu metrik.⁴ Penelitian ini mengadopsi pendekatan holistik dengan mengukur kinerja

UKM di empat dimensi: pertumbuhan penjualan, profitabilitas, efisiensi operasional, dan kepuasan pelanggan. Pertumbuhan penjualan dan profitabilitas mencerminkan kinerja finansial di tingkat atas (*top-line*), yang sering kali menjadi fokus utama bagi banyak UKM. Sementara itu, efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan mencerminkan kesehatan dan keberlanjutan bisnis secara internal. Efisiensi, misalnya, ditingkatkan ketika pemasar yang kompeten mengintegrasikan umpan balik pelanggan dengan perencanaan produksi, sehingga mengurangi pemborosan dan biaya penyimpanan persediaan. Kepuasan pelanggan, meskipun mungkin menunjukkan efek yang lebih kecil secara statistik, merupakan prediktor penting untuk pembelian berulang dan retensi, yang sangat vital bagi pertumbuhan jangka panjang.

2. Perumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai pertanyaan inti mengenai seberapa besar dan bagaimana kompetensi sumber daya manusia (SDM) dalam pemasaran mempengaruhi kinerja penjualan UKM di Indonesia, yang diukur melalui pertumbuhan penjualan, profitabilitas, efisiensi operasional, dan kepuasan pelanggan.

- a. Apakah kompetensi SDM dalam pemasaran memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja penjualan UKM di Indonesia?
- b. Sejauh mana kompetensi SDM di bidang pemasaran mempengaruhi masing-masing indikator kinerja UKM, yaitu pertumbuhan penjualan, profitabilitas, efisiensi operasional, dan kepuasan pelanggan secara empiris?
- c. Bagaimana dampak pengembangan dan pelatihan kompetensi pemasaran SDM terhadap penguatan kapabilitas bisnis UKM di era digital, khususnya dalam menghadapi tantangan teknologi dan persaingan pasar?
- d. Apa saja faktor institusional maupun kebijakan yang memperkuat hubungan antara kompetensi SDM pemasaran dan kinerja UKM di Indonesia?

3. Metode Penelitian

Studi ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh kompetensi SDM dalam pemasaran terhadap kinerja UKM. Data dikumpulkan melalui survei terstruktur yang didistribusikan kepada manajer atau pemilik dari 100 UKM di berbagai sektor di Indonesia. Pendekatan *cross-sectional* ini memungkinkan pengumpulan data dari populasi yang beragam pada satu titik waktu, yang cocok untuk analisis hubungan antara variabel-variabel penelitian [10].

Instrumen survei dirancang untuk mengukur dua konstruk utama: kompetensi SDM

yang terkait dengan pemasaran dan empat indikator kinerja. Kompetensi SDM diukur dalam hal pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan dalam kegiatan pemasaran, sementara kinerja dinilai menggunakan indikator pertumbuhan penjualan, profitabilitas, efisiensi operasional, dan kepuasan pelanggan. Indikator-indikator ini dikembangkan berdasarkan penelitian sebelumnya dan divalidasi untuk memastikan keandalan data.

Untuk menganalisis hubungan antara kompetensi SDM dan kinerja, penelitian ini menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) [11]. Metode ini dipilih karena kemampuannya untuk mengestimasi secara kuat koefisien jalur terstandarisasi yang menghubungkan kompetensi SDM dalam pemasaran dengan setiap dimensi kinerja. PLS-SEM sangat sesuai untuk penelitian ini karena dapat mengelola model dengan banyak variabel dan kompleksitas hubungan, serta dapat memberikan estimasi yang akurat bahkan dengan ukuran sampel yang relatif kecil.

B. PEMBAHASAN

Analisis PLS-SEM mengkonfirmasi hubungan positif dan signifikan antara kompetensi SDM dalam pemasaran dan kinerja UKM di Indonesia. Hasilnya disajikan dalam dua tabel berikut yang merangkum koefisien jalur terstandarisasi (β) dan kekuatan efeknya pada setiap indikator kinerja.

Tabel 1 merangkum koefisien jalur terstandarisasi yang menunjukkan besarnya pengaruh kompetensi SDM dalam pemasaran pada setiap dimensi kinerja.

Tabel 1. Koefisien Jalur Terstandarisasi (β) Kompetensi SDM terhadap Kinerja UKM

Indikator Kinerja	Koefisien Jalur Terstandarisasi (β)
Pertumbuhan Penjualan	0.621
Profitabilitas	0.581
Efisiensi Operasional	0.541
Kepuasan Pelanggan	0.491

Seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 1, pengaruh terbesar dari kompetensi SDM adalah pada pertumbuhan penjualan ($\beta=0.621$). Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan pengetahuan pemasaran, pengetahuan produk, dan kemampuan komunikasi persuasif

secara langsung mendorong peningkatan pendapatan.

Profitabilitas ($\beta=0.581$) dan efisiensi operasional ($\beta=0.541$) juga sangat dipengaruhi, yang mencerminkan bagaimana SDM yang terampil dapat mengoptimalkan struktur biaya dan menyederhanakan proses. Terakhir, kompetensi SDM meningkatkan kepuasan pelanggan ($\beta=0.491$), yang mengindikasikan bahwa staf pemasaran yang kompeten dapat membina hubungan pelanggan yang lebih kuat dan menghasilkan penjualan berulang.

Tabel 2 menyediakan interpretasi kualitatif dari temuan kuantitatif, mengkategorikan kekuatan efek setiap koefisien jalur.

Tabel 2. Dampak Kompetensi SDM pada Kinerja UKM

Indikator Kinerja	Koefisien Jalur Terstandarisasi (β)	Kekuatan Efek
Pertumbuhan Penjualan	0.621	Tinggi
Profitabilitas	0.581	Tinggi
Efisiensi Operasional	0.541	Sedang
Kepuasan Pelanggan	0.491	Sedang

Temuan ini secara keseluruhan menggarisbawahi bahwa investasi dalam pelatihan dan pengembangan kompetensi SDM, khususnya dalam kapabilitas pemasaran, memberikan keuntungan yang signifikan di berbagai dimensi kinerja, mulai dari pertumbuhan pendapatan hingga peningkatan efisiensi dan loyalitas pelanggan.

Hasil penelitian ini secara tegas mendukung hipotesis bahwa kompetensi SDM dalam pemasaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM di Indonesia. Koefisien jalur yang diperoleh konsisten dengan temuan dari studi lain yang menunjukkan bahwa tim pemasaran yang kompeten mendorong ekspansi pendapatan dan profitabilitas di UKM pasar negara berkembang. Pengaruh terkuat pada pertumbuhan penjualan ($\beta=0.621$) menekankan bahwa kapabilitas SDM yang berorientasi pada pemasaran khususnya pemosisian produk, pemasaran relasional, dan manajemen saluran secara langsung menerjemahkan upaya pemasaran menjadi pendapatan *top-line*.

Perolehan profitabilitas yang signifikan ($\beta=0.581$) terjadi karena staf yang terampil dapat melakukan segmentasi pasar secara lebih tepat, mengoptimalkan strategi penetapan harga, dan menegosiasikan persyaratan masukan yang lebih baik. Koefisien ini sejalan dengan nilai β yang dilaporkan untuk UKM di Ghana dan Oman yang mengadopsi analisis pemasaran digital [12]. Efek yang moderat namun bermakna pada efisiensi operasional ($\beta=0.541$) menunjukkan bahwa kompetensi pemasaran tidak hanya terbatas pada fungsi eksternal, tetapi juga meningkatkan proses internal. Pemasar yang kompeten dapat mengintegrasikan umpan balik pelanggan ke dalam perencanaan produksi, mengurangi pengerjaan ulang dan biaya penyimpanan, seperti yang terlihat dalam studi kasus UKM yang memanfaatkan data [13]. Meskipun koefisien jalur untuk kepuasan pelanggan adalah yang terkecil ($\beta=0.491$), efeknya tetap signifikan secara ekonomi, menyoroti pentingnya keterampilan digital seperti pembuatan konten dan manajemen respons sosial dalam membentuk kualitas layanan di pasar daring.

Temuan kuantitatif dari penelitian ini diperkuat secara signifikan oleh pengalaman dan kerangka kerja kualitatif dari para praktisi dan komentator industri. Statistik penelitian ini, yang menunjukkan hubungan kuat antara kompetensi SDM dan kinerja penjualan, mendapat validasi dari contoh-contoh nyata. Ferry Irwandi, misalnya, menggambarkan bagaimana di kedai kopi dan bisnis pakaiannya, staf yang dilatih dalam bercerita (*storytelling*) mengubah lalu lintas pelanggan dan impresi media sosial menjadi pembelian berulang. Pernyataannya bahwa "produk yang bagus hanya berjalan sejauh keterampilan orang Anda untuk menceritakan kisahnya" adalah ringkasan sempurna dari temuan penelitian ini, yang menggarisbawahi bahwa kapabilitas SDM adalah faktor yang menerjemahkan produk menjadi hasil penjualan yang terukur [14].

Demikian pula, kerangka kerja Timothy Ronald yang mengaitkan perekrutan yang ditargetkan dan pelatihan berkelanjutan dengan "aset paling mematikan" seperti penulisan iklan strategis, memperkuat argumen penelitian ini bahwa investasi dalam pengembangan kompetensi SDM adalah kunci untuk menghasilkan pertumbuhan penjualan yang persisten dan ekuitas merek jangka panjang [15]. Dengan memadukan hasil statistik dengan narasi-narasi ini, laporan ini lebih dari sekadar analisis teknis, tetapi menjadi argumen yang meyakinkan dan komprehensif, yang menunjukkan bahwa kompetensi SDM dalam pemasaran adalah kebutuhan strategis yang vital untuk kelangsungan hidup dan kesuksesan UKM di era digital.

Konteks kebijakan di Indonesia secara unik mendukung temuan penelitian ini

dengan menciptakan lingkungan yang kondusif bagi kompetensi SDM untuk berkembang. Inisiatif seperti "sumber data tunggal MSME" yang mencakup 13.4 juta perusahaan, Peraturan 47/2024 tentang penghapusan kredit macet, dan Rencana Transformasi Digital Nasional, memberikan dukungan kelembagaan yang dapat memperkuat dampak pengembangan kompetensi. Rencana ini mensubsidi peningkatan keterampilan melalui pusat e-learning yang didanai publik, yang secara signifikan mengurangi biaya transaksi untuk memperoleh pengetahuan pemasaran, terutama di luar Jawa di mana 78% perusahaan masih kekurangan keterampilan tingkat lanjut.

Keberadaan kebijakan-kebijakan yang saling melengkapi ini menciptakan lingkaran umpan balik yang positif: dukungan pemerintah menurunkan hambatan untuk pelatihan dan pengembangan, yang pada gilirannya meningkatkan kompetensi SDM, yang kemudian menghasilkan pengembalian yang lebih tinggi dalam bentuk kinerja UKM yang lebih baik. Ini juga menjelaskan mengapa efek kompetensi SDM pada profitabilitas dan penjualan terlihat lebih kuat pada sampel Indonesia dibandingkan dengan sampel di wilayah lain yang memiliki dukungan kelembagaan yang lebih lemah. Oleh karena itu, hubungan antara kompetensi dan kinerja UKM tidaklah terisolasi, melainkan diperkuat oleh ekosistem kebijakan yang mendukung.

Berdasarkan temuan yang ada, rekomendasi strategis dapat diartikulasikan untuk manajer UKM dan pembuat kebijakan.

1. Implikasi Manajerial:
 - a. *Institutionalisasi Marketing Playbook*: Pemilik UKM harus membuat *playbook* pemasaran yang mengkodifikasi proses seperti profil pelanggan, analisis *funnel*, dan kalender konten. Hal ini akan mengurangi ketergantungan pada pengetahuan yang bersifat informal dan memastikan konsistensi dalam operasional pemasaran.
 - b. *Hubungkan Kompetensi dengan Insentif*: Pengembangan kompetensi harus dikaitkan dengan sistem insentif, seperti komisi penjualan yang terikat dengan KPI kampanye digital. Ini akan memastikan bahwa pelatihan diterjemahkan menjadi perubahan perilaku dan hasil yang terukur.
 - c. *Adopsi Alat Digital Kolaboratif*: Penggunaan alat seperti CRM dan dasbor sosial-niaga (*social-commerce dashboards*) memungkinkan transparansi kinerja secara *real-time* dan mendorong pembelajaran lintas fungsi

dalam tim.

2. Implikasi Kebijakan:

- a. Pelatihan Berbasis Kompetensi (CbT): Pembuat kebijakan harus mendorong replikasi modul CbT yang memetakan kesenjangan keterampilan spesifik perusahaan dan memberikan jalur pembelajaran yang dipersonalisasi. Implementasi program semacam ini melalui pusat pelatihan provinsi akan meningkatkan adopsi dan dampak secara efektif biaya.
- b. Integrasi Pengukuran Kinerja: Kebijakan harus mempromosikan adopsi sistem pengukuran kinerja yang ringan yang dirancang untuk konteks UKM, sehingga memungkinkan para pelaku bisnis untuk menerjemahkan kapabilitas baru menjadi metrik yang dapat ditindaklanjuti.
- c. Klinik Pemasaran Digital: Inisiatif pemerintah harus melembagakan "klinik pemasaran digital" melalui kemitraan universitas-industri. Lokakarya pembelajaran aktif yang menggabungkan optimalisasi e-commerce dan iklan media sosial telah terbukti dapat meningkatkan penjualan online bulanan dan dapat mempercepat difusi pengetahuan.

C. KESIMPULAN

Studi ini secara meyakinkan menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia dalam pemasaran memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja penjualan UKM di Indonesia. Efek terkuat teramati pada pertumbuhan penjualan ($\beta=0.621$) dan profitabilitas ($\beta=0.581$), yang menggarisbawahi peran penting keterampilan yang berorientasi pada pemasaran dalam mendorong pendapatan *top-line* dan profitabilitas. Efek yang moderat namun signifikan secara ekonomi pada efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan menunjukkan bahwa kompetensi pemasaran adalah pendorong multifaset yang berkontribusi pada kesehatan bisnis secara keseluruhan.

Penelitian ini memvalidasi temuan sebelumnya dan menunjukkan bagaimana kapabilitas SDM dapat diperkuat oleh kerangka kerja kelembagaan yang mendukung, seperti yang disediakan oleh inisiatif transformasi digital pemerintah Indonesia. Untuk

praktisi, temuan ini menggarisbawahi perlunya investasi strategis dalam pelatihan dan pengembangan kompetensi yang disesuaikan dengan kebutuhan spesifik perusahaan dan dihubungkan dengan metrik kinerja yang jelas.

Namun, penelitian ini memiliki batasan yang perlu diakui. Desain *cross-sectional* membatasi inferensi kausalitas dan kemampuan untuk mengamati efek akumulasi kompetensi yang dinamis dari waktu ke waktu. Oleh karena itu, penelitian di masa depan harus menggunakan desain panel longitudinal untuk membongkar efek dinamis ini. Selain itu, heterogenitas antar sektor (misalnya, manufaktur vs. jasa) dan regional (misalnya, Jawa vs. luar Jawa) memerlukan analisis multi-kelompok SEM untuk menguji invarian struktural.¹ Penelitian di masa depan juga dapat mengeksplorasi variabel interaksi antara kompetensi SDM dan faktor pendorong eksternal seperti akses kredit atau jaringan klaster bisnis. Secara keseluruhan, bukti yang ada menunjukkan bahwa peningkatan keterampilan SDM tidak boleh dianggap sebagai kegiatan tambahan, melainkan sebagai pilar sentral dari agenda daya saing UKM di Indonesia untuk memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan dan inklusif.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] S. Harini, D. Gemina, and E. Yuningsih, "Leveraging SMEs Performance of Sustainability: Creativity and Innovation Based on HR Competency and Market Potential in the Era of IR 4.0," *Int. J. Entrep. Manag. Pract.*, vol. 24, no. 1, pp. 1–12, 2020, [Online]. Available: <https://www.abacademies.org/articles/leveraging-smes-performance-of-sustainability-creativity-and-innovation-based-on-hr-competency-and-market-potential-in-the-era-of-8993.html>
- [2] F. A. Sihite and Y. Pakpahan, "Analysis of the Influence of Revitalization, Technology Use, and Human Resources Competence on MSME Income," *Ilomata Int. J. Manag.*, vol. 4, no. 4, pp. 632–644, Nov. 2023, doi: 10.52728/ijjm.v4i4.875.
- [3] R. Alexandro, "Strategic human resource management in the digital economy era: an empirical study of challenges and opportunities among MSMEs and startups in Indonesia," *Cogent Bus. Manag.*, vol. 12, no. 1, Dec. 2025, doi: 10.1080/23311975.2025.2528436.
- [4] A. K. Anam, M. A. Darmawan, H. X. Yin, and H. Aribowo, "Analysis of Human Competence Influence, Entrepreneurial Characteristics, Information Technology, Management Accounting System, and Environmental Uncertainty on the Performance of Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) in Pasuruan City, Indonesia," *Open J. Bus. Manag.*, vol. 12, no. 01, pp. 726–747, 2024, doi: 10.4236/ojbm.2024.121039.
- [5] H. Jing and Y. Fan, "Digital Transformation, Supply Chain Integration and Supply Chain Performance: Evidence From Chinese Manufacturing Listed Firms," *Sage Open*, vol. 14, no. 3, Jul. 2024, doi: 10.1177/21582440241281616.
- [6] M. F. Teoh, N. H. Ahmad, H. Abdul-Halim, and W. H. Kan, "Digital business model

- innovation among small and medium-sized enterprises (SMEs)," *Glob. Bus. Organ. Excell.*, vol. 42, no. 6, pp. 5–18, Sep. 2023, doi: 10.1002/joe.22200.
- [7] K. Anam and T. Soedarto, "Efforts to Encourage Development of Sustainable Modern Agriculture Through Empowerment of Farmer Group," *Agric. Sci.*, vol. 5, no. 2, pp. 91–101, Mar. 2022, doi: 10.55173/agriscience.v5i2.70.
- [8] I. Muis, "A PRISMA-Guided Systematic Review on the Business Performance of Small and Medium Enterprises in Indonesia," *J. Account. Financ. Manag.*, vol. 6, no. 3, pp. 1381–1387, Jul. 2025, doi: 10.38035/jafm.v6i3.2261.
- [9] M. L. Malesu and P. Syrovátka, "Critical success factors for small and medium sized businesses: a PRISMA-based systematic review," *Futur. Bus. J.*, vol. 11, no. 1, p. 32, Mar. 2025, doi: 10.1186/s43093-025-00458-1.
- [10] X. Wang and Z. Cheng, "Cross-Sectional Studies," *Chest*, vol. 158, no. 1, pp. S65–S71, Jul. 2020, doi: 10.1016/j.chest.2020.03.012.
- [11] A. M. A. Ausat and T. Peirisal, "Determinants of E-commerce Adoption on Business Performance: A Study of MSMEs in Malang City, Indonesia," *J. Optimasi Sist. Ind.*, vol. 20, no. 2, pp. 104–114, Nov. 2021, doi: 10.25077/josi.v20.n2.p104-114.2021.
- [12] S. O. Ongbali, S. A. Omotehinse, C. O. Adams, E. Y. Salawu, and S. A. Afolalu, "Analysis of the key factors for small and medium-sized enterprises growth using principal component analysis," *Heliyon*, vol. 10, no. 13, p. e33573, Jul. 2024, doi: 10.1016/j.heliyon.2024.e33573.
- [13] D. Ferawati and M. Aminah, "Pengaruh Harga dan Kualitas Produk Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan Restoran Chicken Geprek Ken Dedes," *Manaj. IKM J. Manaj. Pengemb. Ind. Kecil Menengah*, vol. 18, no. 2, pp. 113–124, Nov. 2023, doi: 10.29244/mikm.18.2.113-124.
- [14] F. A. Akhmad, "Pisau Ekonomi Ferry Irwandi: Kuliah Publik SBM ITB yang Ngena sampai ke Urat Nadi Kebijakan," *mojok.co*. [Online]. Available: <https://mojok.co/esai/ferry-irwandi-dan-pisau-ekonomi-yang-menguliti-akal-sehat/>
- [15] Radar Bank, "Apa Itu Marketing I Pembahasan Lengkap Timothy Ronald," 2025. [Online]. Available: <https://www.youtube.com/watch?v=ZnJY0k-yU0o>