

## UMKM-Masa Kini : Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Narda Nadia Putri<sup>1</sup>, Eisha Lataruva<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Diponegoro, Jl. Erlangga Tengah No.17, Kota Semarang,  
Jawa Tengah 50241, Indonesia

\*Email: nardanadiaputri@students.undip.ac.id

(Diterima 01 Desember 2023; Disetujui 14 Januari 2024; Dipublikasikan 29 Januari 2024)

### ABSTRAK

Zaman telah berubah ke era digital, digitalisasi membawa peluang dan tantangan bagi pelaku bisnis terutama pelaku bisnis level UMKM, dengan keterbatasan sumber daya terutama pada sumber daya manusia yang terlatih UMKM dituntut tetap bertahan dan sejalan dengan zaman. Oleh karena itu studi ini bertujuan untuk mengidentifikasi manfaat serta tantangan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia pada UMKM dimasa sekarang ini, serta strategi apa yang dapat dilakukan agar pelatihan dan pengembangan karyawan dapat efektif, identifikasi dilakukan melalui telaah literatur dengan topik yang berkaitan. Ditemukan bahwa tantangan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia pada UMKM bukan hanya berasal dari karyawan namun juga pemilik atau manajer sehingga pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia pada UMKM perlu dilakukan pada keduanya.

**Kata kunci:** Pelatihan dan Pengembangan; Sumber Daya Manusia; UMKM

### PENDAHULUAN

Zaman bergerak ke era digital begitu juga pada dunia bisnis, infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi memperkenalkan dan mentransformasi ekosistem bisnis dengan membawa teknologi dan metode baru yang belum pernah ada sebelumnya terutama pada bisnis kecil yaitu digitalisasi (Cozzolino et al., 2021). Bisnis kecil meliputi bisnis kecil dan menengah yang disebut usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) yang memiliki ukuran atau jumlah tertentu pada pendapatan tahunan atau karyawan yang dimiliki (Venkatraman and Fahd, 2016). Di Indonesia, menurut peraturan pemerintah No. 7 Tahun 2021 pasal 35 -36 (PP UMKM), dikatakan UMKM jika hasil penjualan tahunan tidak lebih dari 50 miliar rupiah dengan modal awal maksimal 10 miliar rupiah diluar tanah dan bangunan (Mutia, 2023). Menurut Telukdarie et al (2022) transformasi UMKM ke digital mendorong pertumbuhan ekonomi. Berdasarkan *MSME Empowerment Report* tahun 2022 di Indonesia, UMKM menyumbang 60% PDB (Produk Domestik Nasional) negara dan sumbangan tersebut terus meningkat dari tahun ketahun meski turun ke 37,3% pada masa pandemi (Anjani, 2023) dengan penyerapan tenaga kerja sebesar 97% (Mutia, 2023). Meskipun peran UMKM dalam mendorong pembangunan ekonomi jangka panjang dan luas seperti pengentasan kemiskinan, inovasi dan penciptaan lapangan kerja memang sangat penting (Telukdarie et al., 2023) namun dibandingkan sektor bisnis besar (perusahaan besar), UMKM memiliki keterbatasan waktu, sumberdaya, keterampilan, dan anggaran (Venkatraman & Fahd, 2016) padahal UMKM dituntut terus berinovasi dengan terintegrasi, efisien, responsive dan tangkas agar tetap mendapatkan keuntungan dan

berkelanjutan dalam lingkungan bisnis global yang kompetitif saat ini (Bazhair & Sandhu, 2015). Peluang yang dapat diperoleh UMKM guna keberlanjutan pada era digital yaitu pengadaan barang dan jasa yang efisien, dapat menghilangkan kebutuhan Gudang dan lapak, dan mempermudah dalam meningkatkan integrasi ke pasar nasional maupun internasional seperti menurut Vide (2022) digitalisasi dapat memangkas biaya, menghemat waktu dan sumberdaya. Inovasi memang sangat penting bagi keberlangsungan UMKM seperti pernyataan Demirkan et al (2022) bahwa UMKM yang inovatif tidak rentan terhadap krisis. Oleh karena itu investasi pada Pelatihan merupakan hal penting yang harus tetap dilakukan karena merupakan bagian dari proses inovasi meski sumberdaya manusia dan keuangan UMKM terbatas. Sehubungan dengan hal tersebut, dalam makalah ini kami bermaksud mengajukan tinjauan sistematis literatur yang berkaitan dengan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia pada UMKM di era digital ini, di samping itu dalam penelitian Maria Hulla et al (2021) mengatakan bahwa penelitian terkait pelatihan dan pengembangan SDM pada UMKM masih relative sedikit dibanding pada perusahaan besar. Sehingga diharapkan makalah ini dapat menambah kajian literatur yang ada dalam lingkup kajian pelatihan dan pengembangan sumberdaya manusia pada UMKM.

Berdasarkan gap yang telah diuraikan diatas maka pertanyaan yang diusulkan dalam makalah ini yaitu,

1. Tantangan apa yang dihadapi UMKM dalam pengadaan pelatihan dan pengembangan karyawan ?
2. Apa manfaat pelatihan dan pengembangan karyawan UMKM?
3. Strategi pelatihan dan pengembangan karyawan UMKM apa yang sebaiknya dilakukan ?

## KAJIAN LITERATUR

Secara umum bisnis UMKM didefinisikan sebagai bisnis yang memiliki ambang batas pada jumlah karyawan, total pendapatan dan ukuran neraca tergantung kebijakan pemerintah suatu negara (Venkatraman & Fahd, 2016). Menurut Hudson dan Gherhes dalam Demirkan (2022) bahwa UMKM bercirikan dengan adanya keterbatasan sumber daya, memiliki kelonggaran struktur manajemen dan strategi formal, itulah yang menjadi tantangan UMKM dalam melakukan inovasi dan menghadapi peluang pertumbuhan. UMKM umumnya beresepialis dalam produk yang ditawarkan karena ditujukan pada pemenuhan kebutuhan dan keinginan ceruk pasar oleh karena itu UMKM tidak mampu bersaing dalam mengeksplorasi skala ekonomi jadi hal inilah yang menyebabkan peluang kompetitif mereka terletak pada pengembangan produk dan proses yang inovatif (Lanyi, 2020).

Menurut Gracia dalam Adla (2019) mengatakan bahwa hubungan SDM dan inovasi UMKM merupakan proses iteratif yang diawali oleh persepsi terhadap peluang pasar baru untuk penemuan berbasis teknologi yang mengarah pada pengembangan, produksi, dan pemasaran. Oleh karena itu Curado mengatakan bahwa penerapan praktik yang berorientasi inovasi pada UMKM akan memudahkan manajer untuk mengubah SDM mereka menjadi faktor kekuatan yang nyata dan disamping itu pelatihan juga dapat

\*corresponding authors e-mail: [nardanadiaputri@students.undip.ac.id](mailto:nardanadiaputri@students.undip.ac.id)

Online ISSN: 2721-4230 | Print ISSN: 2721-4281

DOI: <https://dx.doi.org/10.26418/ejme.v12i1.75843>

menjadi faktor kekuatan inovasi yaitu dengan cara mengembangkan keterampilan karyawan (Adla, 2019).

Sasaran pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia menurut Sutrisno dalam (Saprudin, 2018) adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktifitas
2. Meningkatkan mutu kinerja
3. Meningkatkan ketepatan perencanaan SDM
4. Meningkatkan moral kerja
5. Menjaga kesehatan dan keselamatan
6. Menunjang pertumbuhan pribadi

Dalam Saah (2022), Pazvakavambwa mengatakan bahwa manfaat alternatif dan tujuan strategis pelatihan dan pengembangan yaitu guna mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Hal ini karena pelatihan dan pengembangan akan berkontribusi pada berkembangnya organisasi dan menunjukkan komitmen organisasi dalam mempertahankan anggotanya tetap terdepan, baik dalam praktek maupun pengetahuan sehingga akan meningkatkan profitabilitas dan sikap yang lebih positif terhadap orientasi keuntungan. Berikut faktor keberhasilan UMKM dan Karakteristiknya atau keuntungannya dalam memperoleh dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Rodrigues et al., 2021).

Tabel 1. Faktor keberhasilan UMKM dan Karakteristiknya

<b>Faktor Keberhasilan</b>	<b>Karakteristik/manfaat</b>
Perencanaan strategis	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meningkatkan kinerja organisasi</li> <li>- Adanya pertumbuhan berkelanjutan</li> <li>- Meningkatkan keunggulan kompetitif</li> </ul>
Kapasitas manajemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemilik/manajer harus memiliki keterampilan manajemen</li> </ul>
Kewirausahaan dan inovasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemilik/pengelola harus memiliki jiwa wirausaha dan inovatif</li> <li>- Memiliki network</li> <li>- Pemilik/pengelola bersikap proaktif dan visioner dalam mendeteksi peluang dan ancaman</li> </ul>
Sumber daya manusia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemilik/manajer menerapkan praktik SDM</li> </ul>
Bentuk pembiayaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengetahui titik kritis/sensitive pada sumber keuangan UMKM</li> </ul>
Network/Kemitraan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adanya kesempatan meluaskan pasar baik nasional atau internasional</li> <li>- Pemilihan kemitraan dengan kepercayaan</li> </ul>

Sumber : Rodrigues et al., 2021

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam makalah ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan literatur yang bertujuan untuk mendapatkan serangkaian ide tentang strategi pelatihan dan pengembangan karyawan UMKM yang baik. Langkah yang dilakukan pada penelitian ini adalah mengumpulkan informasi yang didapatkan dari buku, literatur jurnal online dan website publik agar memperoleh beberapa pandangan dan pengalaman baik teori maupun lapangan yang telah dipublikasikan dari beberapa sumber informasi dan data bisnis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Manfaat Pelatihan dan Pengembangan SDM pada UMKM*

Manfaat pelatihan dan pengembangan SDM pada UMKM berdasarkan telaah literatur didapat tiga manfaat, yaitu manfaat terhadap individu karyawan, manfaat terhadap kelompok kerja atau tim, dan manfaat terhadap organisasi atau perusahaan.

Manfaat pelatihan dan pengembangan SDM terhadap individu merujuk pada kompetensi karir, karena program pelatihan dan pengembangan akan membantu karyawan untuk beradaptasi di masa depan dan mengembangkan kemampuan mereka pada teknologi baru, disamping itu karyawan juga menyadari bahwa pelatihan akan mengantarkan mereka pada pekerjaan yang lebih baik dengan remunerasi yang lebih tinggi sehingga terbentuklah kepuasan kerja (Jehanzeb & Bashir, 2013). Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja juga terkonfirmasi pada penelitian lain (Jehanzeb & Bashir, 2013; Ocen et al., 2017; Rahaman & Uddin, 2022; Saprudin, 2018). Jadi dapat dikatakan bahwa Kepuasan kerja merupakan hal penting bagi karyawan karena meskipun seseorang telah bergabung pada sebuah organisasi dan terikat dengan tujuan organisasi, sebagai seorang karyawan mereka tetap memiliki keinginan untuk mengejar dan mencapai tujuan mereka pribadi dalam organisasi tersebut.

Manfaat pelatihan dan pengembangan SDM terhadap Kelompok merujuk pada terciptanya kelompok kerja yang solid dan kinerja tim yang baik yang pada akhirnya bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan pada penelitian Lestari dan Nurhayati (2023) yang menemukan bahwa pelatihan tidak berpengaruh langsung pada kinerja karyawan namun dimediasi oleh teamwork. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kerja Tim menurut penelitian (Indrajita dkk., 2021) dan Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan menurut penelitian (Iir Abdul Haris et al., 2020).

Manfaat pelatihan dan pengembangan SDM terhadap Organisasi yaitu terbentuknya branding perusahaan sebagai pemberi kerja terbaik, meningkatkan retensi karyawan (Jehanzeb & Bashir, 2013), retensi karyawan meningkat dikarenakan adanya kepuasan kerja karyawan hal ini dikonfirmasi juga oleh penelitian Jehanzeb et al (2015) bahwa kepuasan kerja terkait signifikan dengan keinginan berpindah, dan organisasi akan memiliki kinerja yang baik, kinerja baik organisasi dapat di peroleh dari dua aspek yaitu meningkatnya pengetahuan dan keterampilan karyawan sehingga memuaskan pelanggan hal ini terkonfirmasi juga pada penelitian Djakasaputra dkk (2021) bahwa kualitas

\*corresponding authors e-mail: [nardanadiaputri@students.undip.ac.id](mailto:nardanadiaputri@students.undip.ac.id)

Online ISSN: 2721-4230 | Print ISSN: 2721-4281

DOI: <https://dx.doi.org/10.26418/ejme.v12i1.75843>

pelayanan berpengaruh positif pada kinerja penjualan lalu yang kedua Retensi karyawan yang tinggi akibat dari kepuasan kerja karyawan (Jehanzeb & Bashir, 2013).

### ***Tantangan Pelatihan dan Pengembangan SDM pada UMKM***

Tantangan yang teridentifikasi dalam literatur terkait pelatihan dan Pengembangan SDM UMKM adalah tantangan sumberdaya keuangan dan tantangan sumberdaya manusia. Tantangan sumberdaya manusia dapat berasal dari pemilik atau manajer dan dari karyawan.

Tantangan pelatihan dan pengembangan SDM UMKM yang berasal dari pemilik atau manajer adalah pemilik atau manajer tidak terampil sehingga mengakibatkan kurangnya dukungan manajemen (Rodrigues et al., 2021; Saah, 2022; Venkatraman & Fahd, 2016) dimana mereka tidak yakin manfaat dari pelatihan (Telukdarie et al., 2023) oleh karena itu rendahnya kesadaran atas nilai-nilai pelatihan tersebut berimplikasi pada rendahnya kualitas SDM yang dimiliki. Bahkan dalam pengelolaan sumberdaya keuangan UMKM yang tepat bergantung pada keterampilan dan pengalaman pemilik atau manajer dalam menemukan dan memanfaatkan peluang dalam mencapai keberhasilan perusahaan (Bauml, 2014). Oleh sebab itu dukungan pemilik atau manajer sangat penting karena pada UMKM pengambilan keputusan berasal dari mereka (Kenneth Chukwujiok Agbim, 2013) dan mereka harus mengelola keterampilan dan pengetahuan yang ada pada perusahaan lalu memastikan bahwa perusahaan memiliki kemampuan beradaptasi terhadap berbagai perubahan karena kapasitas manajemen pengusaha merupakan faktor keberhasilan utama yang mempengaruhi keberhasilan faktor lainnya (Rodrigues et al., 2021).

Tantangan pelatihan dan pengembangan SDM UMKM yang berasal dari karyawan adalah karyawan tidak memiliki informasi yang cukup tentang pentingnya pelatihan dan pengembangan dan rendahnya pola pikir karyawan atas penerimaan dan penggunaan teknologi digital, oleh sebab itu karyawan merasa malas dan bahkan menolak mengikuti pelatihan (Hulla et al., 2021; Saah, 2022). Hal tersebutlah yang membuat UMKM kekurangan sumberdaya manusia yang terampil dan kompeten. Padahal sumberdaya manusia berkaitan erat dengan inovasi karena kemampuan karyawan sangat penting dalam penyerapan pengetahuan baru dan pengkombinasian pengetahuan seperti pada penelitian Ardito dan Messeni Petruzzelli (2017) yang menemukan bahwa praktik sumberdaya manusia yang strategis signifikan sebagai moderator antara pencarian pengetahuan eksternal dan inovasi produk begitu juga penelitian yang dilakukan Demirkan et al (2022) menemukan adanya hubungan positif antara investasi SDM dalam pelatihan karyawan dan inovasi. Oleh karena itu UMKM yang dapat membentuk kualitas sumberdaya manusianya akan menjadi UMKM yang sukses (Shafeek, 2018).

### ***Strategi Pelatihan dan Pengembangan SDM pada UMKM***

Perencanaan yang baik sangat dibutuhkan dalam pengadaan Pelatihan dan pengembangan, mulai dari identifikasi kebutuhan pelatihan dan menentukan siapa peserta pelatihan yang tepat. Dua hal tersebut saling bergantung dalam perencanaan (Chidambaram & Ramachandran, 2012)(Vijayabanu, 2023). Karena karyawan yang mendapat pelatihan yang tepat akan memajukan karirnya, lebih bahagia dan puas dengan

\*corresponding authors e-mail: [nardanadiaputri@students.undip.ac.id](mailto:nardanadiaputri@students.undip.ac.id)

Online ISSN: 2721-4230 | Print ISSN: 2721-4281

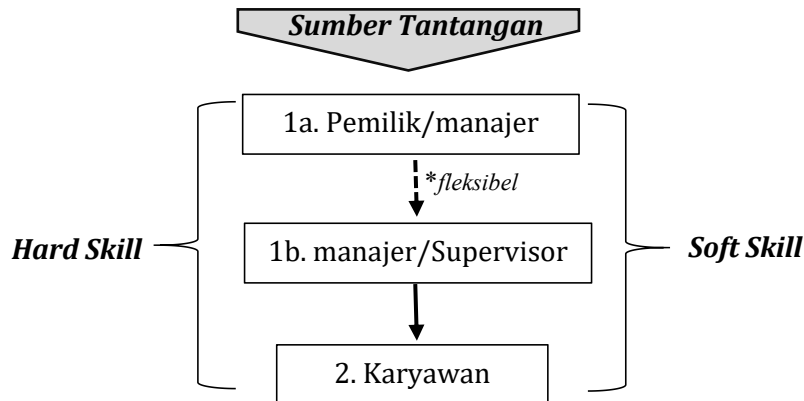
DOI: <https://dx.doi.org/10.26418/ejme.v12i1.75843>

perannya serta lebih produktif dibandingkan karyawan yang tidak mendapatkan pelatihan yang tepat (Saah, 2022).

Melihat tantangan dalam pelatihan dan pengembangan SDM yang telah dibahas sebelumnya maka terbentuk sebuah strategi pelatihan yang akan menjadi solusi terhadap tantangan yang ada yaitu adanya pelatihan yang dilakukan secara komprehensif atau secara menyeluruh meliputi pelatihan hard skill dan pelatihan soft skill pada seluruh individu dalam organisasi yang dirancang sedemikian rupa dengan tepat sesuai kebutuhan dan peran, hal ini juga disetujui oleh Fajaryati (Fajaryati et al., 2020) (2020) yang menemukan bahwa dimasa depan keterampilan akan didominasi soft skill dan teknologi skill. Menurut Saah (2022) pemilik, manajer, dan staff memerlukan Pendidikan dan pelatihan yang memadai guna mengembangkan ketajaman dan keterampilan mereka.

Pelatihan hard skill mengacu pada kemampuan teknis. Secara tradisional sering mengacu pada kemampuan teknis yang dimiliki individu seperti kemampuan menggunakan alat, mengolah data, mengoperasikan komputer, atau mengetahui pengetahuan tertentu (Manara, 2014). UMKM mutlak memiliki pemahaman hard skill dasar yang berkaitan dengan pengetahuan dalam pengelolaan kegiatan usaha, kemampuan menggunakan strategi pemasaran yang baik, kemampuan dalam mengelola arus kas maupun modal, kemampuan dalam pengelolaan bahan baku, serta kemampuan dalam pengembangan usaha (Kamaludin, 2020).

Pelatihan dan pengembangan soft skill merupakan pelatihan dan pengembangan keterampilan karyawan yang bersifat non teknis. Menurut Hewitt Sean, soft skill merupakan keterampilan tak berwujud, keterampilan khusus kepribadian yang menentukan kualitas individu sebagai pemimpin, pendengar, dan negosiator. (Bora, 2015) mengidentifikasi soft skill yang paling penting meliputi keterampilan Komunikasi, pengambilan keputusan, motivasi diri, keterampilan kepemimpinan, keterampilan kerja tim, kemampuan pemecahan masalah, manajemen waktu dan kemampuan kerja dibawah tekanan. Menurut Gilbert dkk (2016) soft skill dapat dipelajari dan Susan Dean mengatakan bahwa mempekerjakan karyawan yang memiliki soft skill tinggi dan mengembangkan karyawan yang memiliki soft skill rendah harus menjadi perhatian penting bagi pemimpin bisnis karena keterampilan teknis saja tidak cukup (Dean and East, 2017) karena situasi akan semakin rumit ketika angkatan kerja bercampur dan persaingan global meningkat oleh karena itu sangat penting sebuah bisnis mempekerjakan individu yang memiliki soft skill dan manajer yang cerdas secara emosional (Bailly and L  n  , 2013).



Gambar 1. Strategi pelatihan dan pengembangan SDM yang di usulkan berdasarkan sumber tantangan

Struktur organisasi UMKM dapat fleksibel, pada UMKM terkadang pemilik berperan menjadi manajer, meski jarang terjadi pada level usaha menengah (Rupeika-Apoga & Petrovska, 2022). Pelatihan meliputi pelatihan dan pengembangan hard skill dan soft skill yang disesuaikan dengan kebutuhan individu atau level dan kebutuhan perusahaan, yang ditujukan sebagai solusi atas tantangan dalam pelatihan dan pengembangan SDM pada UMKM di era digital ini. Berikut pemaparan secara rinci solusi tersebut sebagai strategi yang dapat di dilakukan :

1. **Strategi terhadap tantangan yang berasal dari pemilik atau manajer yaitu ketidakterampilan.** Ini merupakan tantangan utama yang harus disadari dan pertama di tangani, karena segala keputusan organisasi berada ditangan mereka (Kenneth Chukwujiok Agbim, 2013) dan keputusan itu mempengaruhi keberhasilan bisnis, hal ini terbukti pada penelitian Francioni dkk (2015) yang mengeksplorasi karakteristik pengambil keputusan yang berdampak pada strategi dalam menjalankan UMKM, membuktikan studinya melalui sampel 165 pengambilan keputusan pada UMKM, dengan fokus menguji hubungan antara pengambilan keputusan dan indikator keberhasilan usaha kecil (Adla et al., 2019).

Berdasarkan telaah yang telah dilakukan, Hard skill yang dibutuhkan pemilik atau manajer yaitu yang pertama pengetahuan bisnis atau manajemen. (Saah, 2022) menegaskan bahwa pendidikan dan pelatihan bisnis bermanfaat bagi UMKM untuk memberi dasar yang kuat pada orang yang memulai bisnis sendiri atau yang bekerja pada bidang manajemen karena mereka akan mengetahui pengelolaan manajemen bisnis yang efektif dan terstruktur seperti pengelolaan infrastruktur, keuangan, dan pemasaran. Sehingga pemilik atau manajer tidak merasa ragu atas manfaat pelatihan. Selanjutnya Hard skill berupa penggunaan teknologi, penguasaan teknologi disini mengacu pada semua teknologi yang digunakan pada saat menjalankan bisnisnya. Penguasaan teknologi secara mahir disini merupakan pilihan karena seorang pemimpin lebih pada peran antarpersonal, informasional, dan pengambilan keputusan namun hal ini juga tergantung pada budaya yang ada, contohnya di jepang memandang seorang pemimpin adalah seseorang yang maha bisa sedangkan di

Swedia pemimpin merupakan pemecah masalah dan fasilitator saja (Moorhead and Griffin, 2013).

Soft skill yang dibutuhkan pemilik atau manajer yaitu semua aspek keterampilan seperti keterampilan Komunikasi, pengambilan keputusan, motivasi, keterampilan kepemimpinan, keterampilan kerja tim, kemampuan pemecahan masalah, manajemen waktu dan kemampuan kerja dibawah tekanan bahkan pelatihan emotional intelegence (IE). Namun soft skill yang diperlukan dalam bisnis juga dapat diperoleh dari pendidikan dan pelatihan bisnis atau manajemen seperti pada hard skill namun soft skill mengacu pada keterampilan yang melekat pada kepribadian (Bora, 2015) bukan pada hal yang diluar diri. Hal ini ditegaskan oleh pernyataan Paul saah (2022) bahwa dengan pendidikan bisnis, memungkinkan manajer untuk menyesuaikan komunikasi bisnis lebih baik kepada beragam audiens dan penelitian sebelumnya pun menyebutkan bahwa seseorang yang memiliki kecerdasan emosional akan dapat mengenali dan menggunakan saluran komunikasi sesuai dengan situasi tertentu (Kim et al., 2016), dengan begitu mereka akan memiliki kemampuan memotivasi karyawan agar bersedia meningkatkan kinerja melalui program pelatihan dan pengembangan, banyak penelitian membuktikan bahwa motivasi yang berasal dari perusahaan berpengaruh efektif pada kinerja karyawan UMKM (Agustin, 2020; Dwirainaningsih, 2022; Liana & Neva Denjayanti, 2022). Paul juga mengatakan bahwa pendidikan dan pelatihan bisnis yang berkelanjutan akan membantu anggota UMKM dalam memperbaiki, meningkatkan dan mempertahankan keterampilan, pengetahuan serta sikap di sepanjang kehidupan kerja mereka, sehingga memastikan perusahaan makmur dan dapat bertahan (Saah, 2022).

2. ***Strategi Terhadap Tantangan yang berasal dari karyawan yaitu ketidaktahuan, rendahnya pola fikir, dan malas.*** Tantang pada karyawan ini sebenarnya merupakan tantangan yang memiliki hubungan dengan tantangan pada pemilik atau manajer. Karena jika kesadaran akan nilai pelatihan dan pengembangan SDM tidak ada pada pemilik maka pengadaan pelatihan dan pengembangan tidak mungkin dilakukan. Menurut kartono, seorang pemilik dalam arti disini bisa seorang pemilik atau manajer memiliki peran dalam memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangun motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberi pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya menuju sasaran yang sesuai dengan tujuan organisasi (Trioctavia et al., 2016). Jadi dapat disimpulkan bahwa dalam mengatasi tantangan ini para pemilik atau manajer di tuntut untuk memiliki keterampilan manajerial baik dalam bidang keterampilan hard skill maupun soft skill (seperti yang telah dibahas sebelumnya), sehingga peran seorang pemimpin benar-benar dapat terpenuhi.

Berdasarkan dari telaah literatur, pelatihan dan pengembangan hard skill karyawan dapat meliputi pelatihan teknologi seperti pelatihan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) terutama pada lingkup pemasaran dan penjualan digital, sehingga karyawan tidak asing dalam pemanfaatan dan menggunakan TIK dalam aktifitas bisnis. Berdasarkan penelitian (Santoso, 2020) pandemic covid-19 telah menurunkan brand awareness konsumen namun UMKM yang melakukan



pemasaran digital mendapat peningkatan brand awareness dan UMKM yang melakukan inovasi penjualan dengan berjualan online (e-commerce) dapat bangkit dan bertumbuh. Ini juga dipertegas oleh (Rahmadan et al., 2021) bahwa ekonomi digital berpengaruh signifikan terhadap meningkatnya pendapatan UMKM.

Karena karyawan adalah eksekutor tujuan bisnis maka pelatihan dan pengembangan soft skill karyawan meliputi pelatihan emotional intelligence (IE) dan pelatihan yang berbasis pelayanan pelanggan seperti keterampilan Komunikasi. Keterampilan komunikasi disini meliputi keterampilan Bahasa dan keterampilan komunikasi yang tepat dan efektif karena karyawan diharapkan dapat berunding dengan pelanggan maupun tim untuk mengatasi pertanyaan, keluhan, masalah, dan permintaan layanan sehingga kebutuhan dan harapan pelanggan tercapai (Dean & East, 2017). (Hendon et al., 2017) mengatakan bahwa individu yang memiliki EI yang tinggi akan memiliki keterampilan komunikasi yang efektif karena pelanggan berharap mendapat respon yang baik. Seperti pada penelitian (Christyawan, 2018) yang menemukan bahwa daya tanggap dan pemenuhan menjadi faktor dominan dalam kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan dan Setyaningrum et al (2016) menemukan bahwa EI berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## KESIMPULAN

Makalah ini memberikan gambaran yang lebih tentang manfaat pengadaan pelatihan dan pengembangan SDM di era digitalisasi serta praktik terbaik yang dapat dilakukan dalam pelatihan dan pengembangan karyawannya. Pelatihan dan pengembangan karyawan baik hard skill maupun soft skill dibutuhkan oleh semua individu yang berada dalam organisasi agar organisasi tersebut dapat bertahan dalam dunia bisnis yang semakin sengit di era digital ini karena pelatihan dan pengembangan dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan, kepuasan kerja, produktivitas, kepuasan pelanggan dan pada akhirnya menguntungkan perusahaan. Namun pelatihan tidak akan efektif tanpa adanya dukungan individu didalamnya, terutama pihak manajemen. Oleh karena itu pelatihan dan pengembangan utama yang dibangun adalah pihak manajemen UMKM baik pemilik maupun manajernya, karena mereka adalah pengambil keputusan dalam organisasi lalu selanjutnya pihak karyawan UMKM yang menjalankan aktifitas lapangan. Pastikan Konten pelatihan dan pengembangan harus sesuai dengan sasaran yaitu sesuai dengan kebutuhan karyawan maupun organisasi dan harus dilakukan secara berkala dengan review dan evaluasi untuk memastikan apakah manfaat dan tujuan pelatihan tercapai. Investasi pada pelatihan dan pengembangan dalam organisasi dapat menciptakan iklim pembelajaran berkelanjutan. Menurut Mckeever, bisnis yang baik memiliki rencana bisnis dengan praktek-praktek terbaik yang terus dipelihara dan diatur baik dalam produksi, penjualan, layanan konsumen, pemasaran, dan hal yang terkait bisnis lainnya (Karman et al., 2022) sehingga dapat memfasilitasi pertukaran pengetahuan dan ide antar karyawan yang pada akhirnya akan mendorong terciptanya pengetahuan dan inovasi baru (Sung and Choi, 2014).

Saran untuk pelaku UMKM, meskipun sumberdaya UMKM terbatas sebaiknya para pelaku UMKM tetap memperhatikan pentingnya pelatihan dan pengembangan individu

baik keterampilan praktis maupun taktis agar UMKM dapat beradaptasi dengan baik dimasa sekarang maupun masa depan dan penelitian lebih lanjut dapat mengeksplor tantangan dan strategi apa yang dapat dilakukan pada jenis UMKM tertentu sehingga strategi yang diusulkan dapat lebih terfokus dan efektif karena lebih tepat sasaran sesuai individu dan subjek tertentu.

## REFERENSI

- Adla, L., Gallego-Roquelaure, V., & Calamel, L. (2019). Human resource management and innovation in SMEs. *Personnel Review*, 49(8), 1519–1535. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2018-0328>
- Agustin, D. S. (2020). Analisis pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan umkm dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *IDEI: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 1(1), 8–18. <https://doi.org/10.38076/ideijeb.v1i1.4>
- Anjani, margareth. (2023, April 6). Tren Digitalisasi UMKM di Indonesia 2023: Tantangan dan Peluang. *Daily Social*. <https://dailysocial.id/post/tren-digitalisasi-umkm-di-indonesia-2023-tantangan-dan-peluang>
- Ardito, L., & Messeni Petruzzelli, A. (2017). Breadth of external knowledge sourcing and product innovation: The moderating role of strategic human resource practices. *European Management Journal*, 35(2), 261–272. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.01.005>
- Bailly, F., & Léné, A. (2013). The personification of the service labour process and the rise of soft skills: A French case study. *Employee Relations*, 35(1), 79–97. <https://doi.org/10.1108/01425451311279429>
- Baumel, manuel. (2014). *The impact of Strategic Performance Management on SME performance* [Thesis, University of St. Gallen]. <https://www.e-helvetica.nb.admin.ch/api/download/urn%3Anbn%3Ach%3Aabel-453844%3Aadis4326.pdf/dis4326.pdf>
- Bazhair, A., & Sandhu, K. (2015). Factors for the Acceptance of Enterprise Resource Planning (ERP) Systems and Financial Performance. *Journal of Economics, Business and Management*, 3(1), 1–10. <https://doi.org/10.7763/JOEBM.2015.V3.146>
- Bora, D. B. (2015). The Essence of Soft Skills. *International Journal of Innovative Research and Practices*, 3(12).
- Chidambaram, V., & Ramachandran, A. (2012). A Study on Efficacy of Employee Training: Review of Literature. *Verslas: Teorija Ir Praktika*, 13(3), 275–282. <https://doi.org/10.3846/btp.2012.29>
- Christyawan, D. (2018). *Pengaruh kualitas layanan whatsapp messenger terhadap kepuasan pelanggan (studi pada mahasiswa STIE Widya Wiwaha Yogyakarta)*. STIE Widya Wiwaha.
- Cozzolino, A., Corbo, L., & Aversa, P. (2021). Digital platform-based ecosystems: The evolution of collaboration and competition between incumbent producers and entrant platforms. *Journal of Business Research*, 126, 385–400. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.058>

- Dean, S. A., & East, J. I. (2017). Soft Skills Needed for the 21st-Century Workforce. *International Journal of Applied Management and Technology*, 18(1). <https://doi.org/10.5590/IJAMT.2019.18.1.02>
- Demirkan, I., Srinivasan, R., & Nand, A. (2022). Innovation in SMEs: The role of employee training in German SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 29(3), 421–440. <https://doi.org/10.1108/JSBED-07-2020-0246>
- Djakasaputra, A., Wijaya, O. Y. A., Utama, A. S., Yohana, C., Romadhoni, B., & Fahlevi, M. (2021). Empirical study of Indonesian SMEs sales performance in digital era: The role of quality service and digital marketing. *International Journal of Data and Network Science*, 303–310. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2021.6.003>
- Dwirainaningsih, Y. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada UMKM Batik. *JURNAL LITBANG KOTA PEKALONGAN*, 20(1). <https://doi.org/10.54911/litbang.v20i1.185>
- Fajaryati, N., Budiyo, Akhyar, M., & Wiranto. (2020). The Employability Skills Needed To Face the Demands of Work in the Future: Systematic Literature Reviews. *Open Engineering*, 10(1), 595–603. <https://doi.org/10.1515/eng-2020-0072>
- Hendon, M., Powell, L., & Wimmer, H. (2017). Emotional intelligence and communication levels in information technology professionals. *Computers in Human Behavior*, 71, 165–171. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.01.048>
- Hulla, M., Herstätter, P., Wolf, M., & Ramsauer, C. (2021). Towards digitalization in production in SMEs – A qualitative study of challenges, competencies and requirements for trainings. *Procedia CIRP*, 104, 887–892. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2021.11.149>
- Iir Abdul Haris, Rival Achmadi, Rizma Kartika, Sarah Fadilah Zein, Silvi Rahmadini, Siti Hanita, & Zahra Zaharani Yusuf. (2020). Pengaruh rekrutmen, pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan pt bank danamon indonesia tbk. *Akselerasi: Jurnal Ilmiah Nasional*, 2(3), 56–74. <https://doi.org/10.54783/jin.v2i3.114>
- Indrajita, I. K., Sadiartha, A. A. Ngr. G., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Pengaruh Kreativitas dan Inovasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tohpati Grafika Utama Denpasar. *Widya Amrita*, 1(1), 1–13. <https://doi.org/10.32795/widyaamrita.v1i1.1142>
- Jehanzeb, K., Abdul Hamid, A. B., & Rasheed, A. (2015). What Is the Role of Training and Job Satisfaction on Turnover Intentions? *International Business Research*, 8(3), p208. <https://doi.org/10.5539/ibr.v8n3p208>
- Jehanzeb, K., & Bashir, D. N. A. (2013). Training and Development Program and its Benefits to Employee and Organization: A Conceptual Study. *European Journal of Business and Management*.
- Kamaludin, K. (2020). Analisis Hard Skill Sebagai Pondasi Bisnis Bagi Pelaku Usaha Mikro. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5(5), 120. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v5i5.1159>
- Karman, Abd., Purnomo, Jaya, A., & Setiawan Wibowo, T. (2022). Identification of Human Resource Management Best Practices in the MSME Sector. *Enrichment: Journal of Management*, 12(2), 2441–2151. <https://doi.org/10.35335/enrichment.v12i2.590>

- Kenneth Chukwujiokwe Agbim, K. C. A. (2013). The Relative Contribution of Management Skills to Entrepreneurial Success: A Survey of Small and Medium Enterprises (SMEs) in the Trade Sector. *IOSR Journal of Business and Management*, 7(1), 8–16. <https://doi.org/10.9790/487X-0710816>
- Kim, A., Khon, N., & Aidsova, Z. (2016). Emotional Intelligence of a Coach as a Factor of Coach-Student Interaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 236, 265–270. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.12.026>
- Lányi, B., Hornyák, M., & Kruzslicz, F. (2021). The effect of online activity on SMEs' competitiveness. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 31(3), 477–496. <https://doi.org/10.1108/CR-01-2020-0022>
- Lestari, E., & Nurhayati, M. (2023). The Influence of Training and Creativity on Employee Performance with Teamwork as a Mediation Variable PT Penida Kreasi Persada. *International Journal of Economics, Management, Business and Social Science (IJEMBIS)*, 3(3), 1101–1111. <https://doi.org/10.59889/ijembis.v3i3.213>
- Liana, Y., & Neva Denjayanti, R. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada UMKM (studi pada umkm paguyuban keripik tempe sanan kota Malang). *Jurnal Manajemen Dirgantara*, 15(2), 251–256. <https://doi.org/10.56521/manajemen-dirgantara.v15i2.760>
- Manara, M. U. (2014). Hard Skills dan Soft Skills pada Bagian Sumber Daya Manusia di Organisasi Industri. *Jurnal Psikologi Tabularasa*, 9, 37–47.
- Moorhead, & Griffin. (2013). *Perilaku Organisasi, Manajemen sumber daya manusia dan organisasi* (9th ed.). Salemba Empat.
- Mutia, C. (2023, mei). Kriteria UMKM Berdasarkan Hasil Penjualannya (Peraturan Pemerintah No. 7/2021). *Databoks*. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2023/05/19/inilah-kriteria-umkm-berdasarkan-hasil-penjualannya-menurut-pp-7-nomor-2021>
- Ocen, E., Francis, K., & Angundaru, G. (2017). The role of training in building employee commitment: The mediating effect of job satisfaction. *European Journal of Training and Development*, 41(9), 742–757. <https://doi.org/10.1108/EJTD-11-2016-0084>
- Rahaman, Md. A., & Uddin, Md. S. (2022). The Effect of Promotion and Job Training on Job Satisfaction of Employees: An Empirical Study of the SME Sector in Bangladesh. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 9(2), 255–260. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2022.VOL9.NO2.0255>
- Rahmadan, R., Indrawari, I., & Ridwan, E. (2021). Pengaruh pandemi covid-19 terhadap dampak implementasi ekonomi digital pada UMKM. *Menara Ilmu*, 15(1). <https://doi.org/10.31869/mi.v15i1.2384>
- Rodrigues, M., Franco, M., Silva, R., & Oliveira, C. (2021). Success Factors of SMEs: Empirical Study Guided by Dynamic Capabilities and Resources-Based View. *Sustainability*, 13(21), 12301. <https://doi.org/10.3390/su132112301>
- Rupeika-Apoga, R., & Petrovska, K. (2022). Barriers to Sustainable Digital Transformation in Micro-, Small-, and Medium-Sized Enterprises. *Sustainability*, 14(20), 13558. <https://doi.org/10.3390/su142013558>

- Saah, P. (2022). The impact of education and training on the success of small and medium-sized enterprises. *International Journal of Innovation in Management, Economics and Social Sciences*, 2(3), 32–46. <https://doi.org/10.52547/ijimes.2.3.32>
- Santoso, R. (2020). Review of Digital Marketing & Business Sustainability of E-Commerce During Pandemic Covid19 In Indonesia. *Jurnal Ilmu Ekonomi Terapan*, 5(2). <https://e-journal.unair.ac.id/JIET>
- Saprudin, S. (2018). Pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. . . *JISAMAR (Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research)*, 2(1). <http://journal.stmikjayakarta.ac.id/index.php/jisamar/article/view/23>
- Setyaningrum, R., Utami, H. N., & Ruhana, I. (2016). Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 36 (1), 211.
- Shafeek, H. (2018). The impact of human resources management practices in SMES. *International Journal of Engineering*, 14(4). <https://annals.fih.upt.ro/pdf-full/2016/ANNALS-2016-4-13.pdf>
- Sung, S. Y., & Choi, J. N. (2014). Do organizations spend wisely on employees? Effects of training and development investments on learning and innovation in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 35(3), 393–412. <https://doi.org/10.1002/job.1897>
- Telukdarie, A., Dube, T., Matjuta, P., & Philbin, S. (2023). The opportunities and challenges of digitalization for SME's. *Procedia Computer Science*, 217, 689–698. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.12.265>
- Telukdarie, A., Philbin, S., Mwanza, B. G., & Munsamy, M. (2022). Digital Platforms for SMME Enablement. *Procedia Computer Science*, 200, 811–819. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.278>
- Trioctavia, J., Hamid, D., & Mukzam, M. D. (2016). Peranan pemimpin dalam mengembangkan budaya organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 40 (1), 150.
- Venkatraman, S., & Fahd, K. (2016). Challenges and Success Factors of ERP Systems in Australian SMEs. *Systems*, 4(2), 20. <https://doi.org/10.3390/systems4020020>
- Vide, R. (2022). Enhancing Sustainable Business by SMEs' Digitalization. *Journal of Strategic Innovation and Sustainability*, 17(1). <https://www.researchgate.net/publication/359094874>