

MODEL INTEGRATIF BUDAYA KERJA BERKUALITAS, KETERLIBATAN KARYAWAN, DAN ADAPTASI DIGITAL TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA UMKM DI SURABAYA

Fredy Apritama Djunaidi¹, Galang Febriansyah²

Universitas Madura^{1,2}

Email: fredyapritama05@gmail.com¹, galangfebriansyah110204@gmail.com²

Informasi	Abstract
Volume : 3	<p><i>This study aims to analyze and develop an integrative model that combines quality-based work culture, employee engagement, and digital adaptation in improving human resource (HR) performance within urban MSMEs in Surabaya. The background of this research is based on the common issue of relatively low HR performance in MSMEs, which is reflected in inconsistent work quality standards, limited employee participation in organizational processes, and suboptimal use of digital technology in daily operations. These conditions tend to reduce productivity and weaken the competitiveness of MSMEs in an increasingly dynamic business environment (Putri, 2020). This research adopts a qualitative approach using a literature review method, drawing from relevant national and international journals as well as academic books. The data were analyzed descriptively by integrating theoretical perspectives and findings from previous studies to construct a comprehensive conceptual framework. The findings indicate that a quality-based work culture plays a crucial role in establishing consistent work standards and encouraging continuous improvement (Gaspersz, 2017). Meanwhile, employee engagement significantly contributes to higher levels of motivation, commitment, and responsibility, which in turn positively affects both individual and organizational performance (Robbins & Judge, 2017). In addition, digital adaptation serves as a supporting factor that enhances work efficiency and streamlines business processes through the utilization of digital tools, such as online platforms, financial applications, and digital marketing channels (Zhao et al., 2022). The integration of these three variables creates a synergistic effect that improves productivity, output quality, and overall organizational effectiveness. In this context, employee engagement acts as a reinforcing factor that strengthens the implementation of quality-oriented work culture within a digitally driven environment (Rahman, 2021). The implication of this study suggests that MSMEs need to develop a more adaptive HR management approach that not only emphasizes work quality but also fosters employee involvement and digital capability. Therefore, the proposed integrative model can be considered as an alternative strategy to enhance HR performance sustainably and to strengthen the competitiveness of MSMEs in the era of digital transformation.</i></p> <p>Keyword: quality culture, employee engagement, digital adaptation, human resource performance, MSMEs</p>
Nomor : 5	
Bulan : Mei	
Tahun : 2026	
E-ISSN : 3062-9624	

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan merumuskan model integratif antara budaya kerja berbasis kualitas, keterlibatan karyawan, dan adaptasi digital dalam meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) pada UMKM di wilayah perkotaan Surabaya. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada fenomena masih rendahnya kualitas kinerja SDM pada sektor UMKM, yang ditunjukkan oleh kurangnya konsistensi dalam menjaga standar kualitas kerja, rendahnya partisipasi karyawan dalam proses organisasi, serta belum optimalnya pemanfaatan teknologi digital dalam mendukung aktivitas operasional. Kondisi ini menyebabkan produktivitas dan daya saing UMKM menjadi kurang maksimal di tengah persaingan bisnis yang semakin dinamis (Putri, 2020). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur, yang mengkaji berbagai sumber ilmiah seperti jurnal nasional dan internasional serta buku referensi yang relevan. Teknik analisis dilakukan secara deskriptif dengan mengintegrasikan berbagai konsep dan temuan penelitian sebelumnya untuk membangun kerangka model yang komprehensif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berbasis kualitas memiliki peran penting dalam membentuk standar kerja yang konsisten dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (Gaspersz, 2017). Sementara itu, keterlibatan karyawan terbukti mampu meningkatkan motivasi, komitmen, dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja individu maupun organisasi (Robbins & Judge, 2017). Di sisi lain, adaptasi digital menjadi faktor pendukung yang mempercepat efisiensi kerja serta mempermudah proses bisnis melalui pemanfaatan teknologi, seperti sistem digital, media sosial, dan aplikasi manajemen usaha (Zhao et al., 2022). Integrasi ketiga variabel tersebut menghasilkan sinergi yang mampu meningkatkan produktivitas, kualitas output, serta efektivitas kerja secara menyeluruh. Keterlibatan karyawan dalam hal ini berperan sebagai variabel penguat yang menjembatani implementasi budaya kualitas dalam lingkungan kerja berbasis digital (Rahman, 2021).

Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa UMKM perlu mengembangkan pendekatan manajemen SDM yang tidak hanya berfokus pada kualitas kerja, tetapi juga pada keterlibatan karyawan dan kemampuan adaptasi terhadap teknologi digital. Dengan demikian, model integratif yang dihasilkan dapat menjadi strategi alternatif dalam meningkatkan kinerja SDM secara berkelanjutan dan memperkuat daya saing UMKM di era transformasi digital.

Kata Kunci: budaya kualitas, keterlibatan karyawan, adaptasi digital, kinerja SDM, UMKM

A. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan perubahan yang cukup signifikan, terutama dengan adanya transformasi digital yang mempengaruhi hampir seluruh sektor usaha. Tidak hanya perusahaan besar, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) juga dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perubahan tersebut agar tetap bertahan dan berkembang dalam persaingan yang semakin kompetitif. Di Indonesia, khususnya di wilayah perkotaan seperti Surabaya, UMKM memiliki peran strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja. Namun, kontribusi tersebut seringkali belum diimbangi dengan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang optimal.

Permasalahan yang umum terjadi pada UMKM adalah rendahnya produktivitas kerja, kurangnya konsistensi dalam menjaga kualitas hasil kerja, serta minimnya inovasi dalam proses bisnis. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan SDM pada UMKM masih belum dilakukan secara maksimal. Salah satu faktor yang mempengaruhi hal tersebut adalah belum terbentuknya budaya kerja yang berorientasi pada kualitas secara berkelanjutan (Putri, 2020). Budaya kerja yang masih bersifat konvensional cenderung membuat karyawan bekerja secara rutinitas tanpa adanya upaya perbaikan yang sistematis.

Pengembangan kualitas SDM pada UMKM tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis pekerja, tetapi juga oleh penguatan human capital yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa peningkatan human capital mampu memberikan pengaruh positif terhadap produktivitas, kualitas hasil kerja, serta daya saing UMKM pengrajin keris di Kabupaten Sumenep. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kualitas SDM menjadi faktor strategis dalam mendukung keberlanjutan usaha di tengah persaingan bisnis yang semakin dinamis (Syaiful et al., 2024).

Selain itu, keterlibatan karyawan dalam proses organisasi juga masih tergolong rendah. Banyak karyawan yang hanya menjalankan tugas berdasarkan instruksi tanpa memiliki rasa tanggung jawab dan keterikatan terhadap pekerjaan. Padahal, keterlibatan karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja SDM. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi cenderung lebih termotivasi, produktif, serta memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi (Robbins & Judge, 2017). Hal ini menunjukkan bahwa organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendorong partisipasi aktif karyawan.

Di sisi lain, perkembangan teknologi digital juga memberikan tantangan sekaligus peluang bagi UMKM. Pemanfaatan teknologi digital dalam operasional bisnis, seperti penggunaan media sosial, aplikasi keuangan, dan platform penjualan online, dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Namun, tidak semua UMKM mampu mengadopsi teknologi tersebut secara optimal. Keterbatasan pengetahuan dan keterampilan digital menjadi salah satu kendala utama dalam proses adaptasi ini (Zhao et al., 2022). Akibatnya, banyak UMKM yang tertinggal dalam hal inovasi dan daya saing.

Untuk mengatasi berbagai permasalahan tersebut, diperlukan suatu pendekatan yang mampu mengintegrasikan berbagai aspek penting dalam pengelolaan SDM. Salah satu

pendekatan yang relevan adalah penerapan budaya kerja berbasis kualitas yang menekankan pada perbaikan berkelanjutan dalam setiap proses kerja. Pendekatan ini tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga pada proses kerja yang dilakukan secara sistematis dan konsisten (Gaspersz, 2017). Dengan adanya budaya kualitas, karyawan diharapkan mampu bekerja lebih efektif dan efisien.

Namun, penerapan budaya kualitas saja tidak cukup jika tidak didukung oleh keterlibatan karyawan yang tinggi. Keterlibatan karyawan berperan sebagai penghubung antara sistem manajemen dengan implementasi di lapangan. Karyawan yang merasa dilibatkan akan lebih mudah menerima perubahan dan berkontribusi dalam meningkatkan kualitas kerja (Rahman, 2021). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk membangun komunikasi yang efektif serta memberikan ruang partisipasi bagi karyawan.

Selain itu, adaptasi digital juga menjadi faktor penting yang tidak dapat diabaikan dalam era modern ini. Integrasi teknologi dalam proses kerja dapat membantu meningkatkan kecepatan, ketepatan, serta efisiensi dalam pelaksanaan tugas. Dengan demikian, kombinasi antara budaya kerja berbasis kualitas, keterlibatan karyawan, dan adaptasi digital dapat menciptakan sistem kerja yang lebih optimal.

Penelitian sebelumnya umumnya hanya membahas hubungan antara dua variabel, seperti budaya kerja dan kinerja, atau keterlibatan karyawan dan produktivitas. Namun, masih terbatas penelitian yang mengkaji integrasi ketiga variabel tersebut secara simultan, khususnya dalam konteks UMKM di wilayah perkotaan. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki kebaruan (*novelty*) dalam mengembangkan model integratif yang menghubungkan budaya kerja berbasis kualitas, keterlibatan karyawan, dan adaptasi digital dalam meningkatkan kinerja SDM.

Berdasarkan uraian tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana peran budaya kerja berbasis kualitas, keterlibatan karyawan, dan adaptasi digital dalam meningkatkan kinerja SDM pada UMKM di Surabaya. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan ketiga variabel tersebut serta merumuskan model integratif yang dapat digunakan sebagai strategi dalam meningkatkan kinerja SDM secara berkelanjutan.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam organisasi modern tidak lagi hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga pada bagaimana menciptakan nilai tambah melalui peningkatan kualitas kerja secara berkelanjutan. Dalam konteks ini, pendekatan berbasis kualitas menjadi salah satu strategi yang banyak digunakan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Konsep ini menekankan pentingnya perbaikan terus-menerus (*continuous improvement*) dalam setiap aktivitas kerja, sehingga mampu menghasilkan output yang lebih optimal dan konsisten (Gaspersz, 2017).

Budaya kerja berbasis kualitas merupakan bagian penting dari sistem manajemen modern yang menempatkan kualitas sebagai nilai utama dalam organisasi. Budaya ini mencerminkan pola perilaku, sikap, dan kebiasaan kerja yang berorientasi pada peningkatan mutu secara berkelanjutan. Menurut Nasution (2015), budaya kualitas tidak hanya berkaitan dengan hasil akhir, tetapi juga mencakup proses kerja yang dilakukan secara sistematis dan terstandar. Dengan adanya budaya kerja yang kuat, karyawan akan lebih terdorong untuk bekerja secara disiplin, teliti, dan bertanggung jawab.

Dalam praktiknya, penerapan budaya kualitas membutuhkan dukungan dari seluruh elemen organisasi, terutama karyawan sebagai pelaksana utama aktivitas kerja. Oleh karena itu, keterlibatan karyawan menjadi faktor yang sangat penting dalam mendukung keberhasilan implementasi sistem kerja berbasis kualitas. Keterlibatan karyawan dapat diartikan sebagai tingkat partisipasi, komitmen, serta keterikatan emosional karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi (Robbins & Judge, 2017). Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi cenderung lebih proaktif, memiliki inisiatif, serta berkontribusi lebih dalam mencapai tujuan organisasi.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja SDM. Rahman (2021) menyatakan bahwa keterlibatan karyawan mampu meningkatkan motivasi kerja serta memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi, sehingga berdampak positif terhadap produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan karyawan melalui komunikasi yang terbuka, pemberian kesempatan berpartisipasi, serta sistem penghargaan yang adil.

Dalam konteks UMKM, pengembangan human capital menjadi bagian penting dalam meningkatkan efektivitas kerja dan keberhasilan organisasi. Human capital tidak hanya berkaitan dengan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga mencerminkan kemampuan organisasi dalam membangun kompetensi, kreativitas, dan daya saing usaha. Peningkatan pengetahuan dan keterampilan tenaga kerja mampu meningkatkan efisiensi produksi serta memperkuat kualitas produk UMKM. Selain itu, dukungan lingkungan sosial dan jaringan usaha juga berkontribusi terhadap peningkatan performa organisasi secara berkelanjutan (Syaiful et al., 2024).

Penguatan human capital juga memiliki hubungan erat dengan budaya kerja berbasis kualitas. Karyawan yang memiliki kompetensi dan pemahaman kerja yang baik cenderung lebih mudah beradaptasi terhadap penerapan standar kualitas maupun penggunaan teknologi digital dalam proses operasional. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM menjadi fondasi utama dalam membangun organisasi yang adaptif dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (Syaiful et al., 2024).

Selain faktor budaya kerja dan keterlibatan karyawan, perkembangan teknologi digital juga menjadi elemen penting dalam meningkatkan kinerja SDM. Adaptasi digital merupakan kemampuan organisasi dalam memanfaatkan teknologi untuk mendukung proses kerja dan aktivitas bisnis. Dalam era digital saat ini, penggunaan teknologi tidak hanya menjadi pilihan, tetapi sudah menjadi kebutuhan bagi organisasi untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing (Zhao et al., 2022).

Pada sektor UMKM, adaptasi digital dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti penggunaan media sosial untuk pemasaran, aplikasi keuangan untuk pencatatan transaksi, serta platform digital untuk penjualan produk. Pemanfaatan teknologi ini mampu meningkatkan kecepatan dan ketepatan dalam proses kerja, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Namun, tidak semua UMKM mampu mengadopsi teknologi secara optimal karena adanya keterbatasan sumber daya dan pengetahuan digital.

Jika dilihat secara konseptual, budaya kerja berbasis kualitas, keterlibatan karyawan, dan adaptasi digital merupakan tiga variabel yang saling berkaitan dalam meningkatkan kinerja SDM. Budaya kualitas berfungsi sebagai landasan dalam membentuk standar kerja, keterlibatan karyawan sebagai penggerak utama dalam pelaksanaan, dan adaptasi digital

sebagai alat pendukung dalam meningkatkan efisiensi kerja. Integrasi ketiga aspek ini diyakini mampu menciptakan sistem kerja yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Beberapa studi terdahulu cenderung mengkaji hubungan antara dua variabel saja, seperti pengaruh budaya kerja terhadap kinerja atau keterlibatan karyawan terhadap produktivitas. Namun, masih terbatas penelitian yang mengintegrasikan ketiga variabel tersebut dalam satu model yang komprehensif, khususnya dalam konteks UMKM di wilayah perkotaan. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba mengisi gap tersebut dengan mengembangkan model integratif yang menghubungkan budaya kerja berbasis kualitas, keterlibatan karyawan, dan adaptasi digital dalam meningkatkan kinerja SDM.

Dengan demikian, tinjauan pustaka ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja SDM tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan memerlukan pendekatan yang terintegrasi antara aspek budaya, perilaku, dan teknologi. Pendekatan ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang lebih optimal dalam meningkatkan kualitas kerja serta daya saing organisasi, khususnya pada sektor UMKM.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (library research). Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam terhadap fenomena yang diteliti, khususnya terkait integrasi budaya kerja berbasis kualitas, keterlibatan karyawan, dan adaptasi digital dalam meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia (SDM). Menurut Creswell (2014), penelitian kualitatif bertujuan untuk mengeksplorasi dan memahami makna dari suatu permasalahan sosial berdasarkan perspektif individu maupun kelompok.

Metode studi literatur digunakan sebagai teknik utama dalam pengumpulan data dengan cara mengkaji berbagai sumber ilmiah yang relevan. Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Jurnal ilmiah nasional dan internasional yang membahas topik budaya kerja, keterlibatan karyawan, dan transformasi digital
2. Buku referensi yang berkaitan dengan manajemen SDM dan manajemen kualitas
3. Artikel ilmiah serta laporan penelitian yang relevan dengan konteks UMKM

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik dokumentasi, yaitu dengan

mengidentifikasi, mengumpulkan, dan mengkaji berbagai literatur yang memiliki keterkaitan dengan topik penelitian. Literatur yang digunakan diprioritaskan berasal dari publikasi terbaru dalam kurun waktu lima sampai sepuluh tahun terakhir agar tetap relevan dengan perkembangan ilmu pengetahuan (Zhao et al., 2022).

Dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan pendekatan konseptual untuk menyusun model integratif yang menghubungkan variabel budaya kerja berbasis kualitas, keterlibatan karyawan, dan adaptasi digital terhadap kinerja SDM. Pendekatan ini dilakukan dengan cara mengkaji teori-teori yang ada serta menghubungkannya dengan hasil penelitian terdahulu yang relevan (Gaspersz, 2017).

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif. Analisis dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu:

1. Reduksi data, yaitu memilih dan menyederhanakan data yang relevan dengan fokus penelitian
2. Penyajian data, yaitu menyusun data dalam bentuk narasi yang sistematis dan mudah dipahami
3. Penarikan kesimpulan, yaitu menginterpretasikan data untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif

Tahapan analisis ini mengacu pada model analisis data kualitatif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (2014), yang menekankan pada proses analisis yang berlangsung secara terus-menerus hingga diperoleh kesimpulan yang valid.

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber, yaitu membandingkan berbagai referensi dari sumber yang berbeda guna memastikan konsistensi informasi. Selain itu, peneliti juga melakukan cross-check terhadap hasil penelitian terdahulu untuk memperkuat validitas temuan (Rahman, 2021).

Dalam konteks penelitian ini, variabel yang dikaji meliputi:

- Budaya kerja berbasis kualitas, yang diukur melalui indikator perbaikan berkelanjutan, standar kerja, dan orientasi kualitas
- Keterlibatan karyawan, yang mencakup partisipasi, komitmen, dan motivasi kerja
- Adaptasi digital, yang meliputi pemanfaatan teknologi dalam proses kerja dan operasional
- Kinerja SDM, yang dilihat dari produktivitas, kualitas kerja, dan efisiensi

Lokasi penelitian difokuskan pada UMKM di wilayah perkotaan Surabaya sebagai representasi lingkungan bisnis yang dinamis dan memiliki tingkat persaingan yang tinggi. Meskipun penelitian ini bersifat studi literatur, konteks lokasi tetap digunakan sebagai dasar dalam pembahasan agar hasil penelitian lebih aplikatif dan relevan dengan kondisi nyata di lapangan.

Dengan menggunakan metode ini, diharapkan penelitian mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai hubungan antar variabel yang diteliti serta menghasilkan model integratif yang dapat digunakan sebagai referensi dalam meningkatkan kinerja SDM pada UMKM.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran Umum Integrasi Variabel dalam Konteks UMKM

Berdasarkan hasil kajian literatur yang telah dilakukan, dapat dipahami bahwa kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) pada UMKM tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil dari interaksi berbagai aspek yang saling berkaitan. Dalam penelitian ini, tiga variabel utama yang dikaji yaitu budaya kerja berbasis kualitas, keterlibatan karyawan, dan adaptasi digital menunjukkan hubungan yang saling mendukung dalam meningkatkan kinerja SDM.

Pada UMKM di wilayah perkotaan seperti Surabaya, dinamika bisnis yang cepat menuntut adanya sistem kerja yang tidak hanya efisien tetapi juga adaptif terhadap perubahan. Dalam kondisi tersebut, budaya kerja yang berorientasi pada kualitas menjadi fondasi penting dalam menjaga konsistensi hasil kerja. Budaya ini mendorong karyawan untuk tidak hanya menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga memperhatikan standar kualitas yang telah ditetapkan (Gaspersz, 2017).

2. Peran Budaya Kerja Berbasis Kualitas terhadap Kinerja SDM

Budaya kerja berbasis kualitas terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja SDM. Hal ini ditunjukkan melalui meningkatnya kesadaran karyawan dalam menjaga standar kerja, mengurangi kesalahan operasional, serta meningkatkan kepuasan pelanggan. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan dengan budaya kualitas cenderung lebih disiplin dan memiliki orientasi pada hasil yang lebih baik.

Menurut Nasution (2015), budaya kualitas tidak hanya berkaitan dengan output, tetapi juga dengan proses kerja yang dilakukan secara konsisten dan terstandar. Hal ini sejalan dengan temuan Putri (2020) yang menyatakan bahwa penerapan prinsip kualitas dalam organisasi mampu meningkatkan produktivitas karyawan secara signifikan.

Dalam konteks UMKM, penerapan budaya kualitas seringkali masih belum optimal karena keterbatasan sumber daya dan kurangnya pemahaman terhadap pentingnya standar kerja. Namun, ketika budaya ini mulai diterapkan secara bertahap, terlihat adanya perubahan positif dalam perilaku kerja karyawan, seperti meningkatnya tanggung jawab dan ketelitian dalam bekerja.

3. Pengaruh Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja SDM

Keterlibatan karyawan menjadi faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja SDM. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi akan menunjukkan sikap kerja yang lebih proaktif, memiliki inisiatif, serta mampu bekerja secara lebih produktif. Hal ini disebabkan karena adanya rasa memiliki terhadap pekerjaan dan organisasi.

Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa keterlibatan karyawan berkaitan erat dengan tingkat motivasi dan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan cenderung lebih berkomitmen terhadap tugas yang diberikan. Temuan ini diperkuat oleh Rahman (2021) yang menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan memiliki hubungan positif dengan peningkatan kinerja organisasi.

Dalam praktik UMKM, keterlibatan karyawan seringkali masih terbatas karena sistem manajemen yang masih sederhana. Namun, dengan adanya komunikasi yang lebih terbuka dan pemberian kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi, keterlibatan ini dapat ditingkatkan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

4. Peran Adaptasi Digital dalam Mendukung Kinerja SDM

Adaptasi digital menjadi salah satu faktor yang semakin penting dalam meningkatkan kinerja SDM, terutama di era transformasi digital saat ini. Pemanfaatan teknologi digital dapat membantu mempercepat proses kerja, meningkatkan akurasi data, serta mempermudah koordinasi antar bagian dalam organisasi.

Menurut Zhao et al. (2022), penggunaan teknologi digital dalam organisasi dapat meningkatkan efisiensi operasional serta memperkuat daya saing bisnis. Dalam konteks

UMKM, adaptasi digital dapat berupa penggunaan media sosial untuk pemasaran, aplikasi keuangan untuk pencatatan transaksi, serta platform digital untuk penjualan produk.

Adaptasi digital dalam UMKM tidak dapat berjalan optimal tanpa dukungan kualitas SDM yang memadai. Penggunaan teknologi digital membutuhkan kemampuan tenaga kerja dalam memahami sistem kerja modern, penggunaan aplikasi digital, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan teknologi. Peningkatan human capital melalui pelatihan dan pengembangan keterampilan mampu meningkatkan efisiensi kerja dan memperkuat daya saing UMKM di tengah persaingan pasar yang semakin kompetitif (Syaiful et al., 2024).

Namun, tidak semua UMKM mampu mengadopsi teknologi secara optimal. Keterbatasan pengetahuan digital serta kurangnya pelatihan menjadi kendala utama dalam proses adaptasi ini. Oleh karena itu, diperlukan upaya peningkatan literasi digital agar karyawan mampu memanfaatkan teknologi secara maksimal.

5. Analisis Model Integratif antar Variabel

Hasil analisis menunjukkan bahwa ketiga variabel dalam penelitian ini memiliki hubungan yang saling menguatkan dalam meningkatkan kinerja SDM. Budaya kerja berbasis kualitas berfungsi sebagai dasar dalam membentuk standar kerja, sementara keterlibatan karyawan berperan sebagai penggerak utama dalam implementasi di lapangan. Di sisi lain, adaptasi digital menjadi alat pendukung yang mempercepat proses kerja dan meningkatkan efisiensi.

Secara konseptual, pengembangan human capital memiliki hubungan yang erat dengan budaya kualitas dan keterlibatan karyawan. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi akan lebih mudah memahami standar kerja, berpartisipasi aktif dalam organisasi, serta mampu memanfaatkan teknologi digital secara lebih efektif. Kondisi ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas SDM dapat meningkatkan produktivitas, kualitas produk, dan keberlanjutan usaha UMKM secara simultan (Syaiful et al., 2024).

Secara konseptual, hubungan antar variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Budaya kerja berbasis kualitas → meningkatkan standar dan konsistensi kerja
- Keterlibatan karyawan → memperkuat implementasi budaya kerja
- Adaptasi digital → meningkatkan efisiensi dan produktivitas

Keterlibatan karyawan dalam hal ini juga berperan sebagai variabel penghubung yang memperkuat hubungan antara budaya kerja berbasis kualitas dan kinerja SDM. Hal ini

menunjukkan bahwa tanpa keterlibatan karyawan, penerapan budaya kualitas tidak akan berjalan secara optimal.

6. Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu (State of the Art)

Jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, sebagian besar studi hanya membahas hubungan antara dua variabel, seperti budaya kerja dan kinerja (Putri, 2020) atau keterlibatan karyawan dan produktivitas (Rahman, 2021). Sementara itu, penelitian ini mencoba mengintegrasikan tiga variabel sekaligus dalam satu model yang lebih komprehensif.

Dengan demikian, penelitian ini memiliki kontribusi dalam memperluas kajian mengenai pengelolaan SDM, khususnya pada sektor UMKM. Model integratif yang dihasilkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya maupun bagi praktisi dalam mengelola SDM secara lebih efektif.

7. Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini memberikan beberapa implikasi penting bagi pengelola UMKM, antara lain:

1. Perlunya membangun budaya kerja yang berorientasi pada kualitas secara konsisten
2. Meningkatkan keterlibatan karyawan melalui komunikasi yang terbuka dan sistem penghargaan
3. Mengoptimalkan pemanfaatan teknologi digital dalam operasional bisnis
4. Memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kompetensi dan literasi digital

Dengan menerapkan strategi tersebut, UMKM diharapkan mampu meningkatkan kinerja SDM secara berkelanjutan serta memperkuat daya saing di era digital.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) pada UMKM, khususnya di wilayah perkotaan seperti Surabaya, dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja berbasis kualitas, keterlibatan karyawan, dan adaptasi digital memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja SDM secara menyeluruh.

Budaya kerja berbasis kualitas menjadi fondasi utama dalam menciptakan standar kerja yang konsisten dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan dengan budaya kualitas cenderung lebih disiplin, teliti, serta memiliki kesadaran tinggi terhadap pentingnya hasil kerja yang optimal. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa kualitas tidak hanya dilihat dari hasil akhir, tetapi juga dari proses kerja yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan (Gaspersz, 2017; Nasution, 2015).

Di sisi lain, keterlibatan karyawan terbukti berperan sebagai faktor yang memperkuat implementasi budaya kerja dalam organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi akan menunjukkan komitmen, motivasi, dan tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaan yang dijalankan. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan produktivitas dan kualitas kerja, sehingga kinerja SDM menjadi lebih optimal (Robbins & Judge, 2017; Rahman, 2021).

Selain itu, adaptasi digital menjadi elemen pendukung yang sangat penting dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Pemanfaatan teknologi digital mampu mempercepat proses bisnis, meningkatkan akurasi data, serta mempermudah koordinasi kerja. Dalam konteks UMKM, adaptasi digital juga memberikan peluang untuk memperluas pasar dan meningkatkan daya saing usaha (Zhao et al., 2022).

Lebih lanjut, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut tidak bekerja secara terpisah, melainkan saling terintegrasi dalam membentuk sistem kerja yang lebih efektif. Budaya kerja berbasis kualitas memberikan arah dan standar, keterlibatan karyawan menjadi penggerak utama dalam implementasi, sementara adaptasi digital berfungsi sebagai alat pendukung dalam meningkatkan efisiensi. Integrasi ketiga aspek ini menghasilkan sinergi yang mampu meningkatkan kinerja SDM secara berkelanjutan.

Hasil penelitian ini juga memperkuat pandangan bahwa pengembangan human capital menjadi faktor penting dalam menciptakan SDM yang berkualitas dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis. Kompetensi kerja, kemampuan beradaptasi, serta keterampilan digital yang dimiliki karyawan mampu mendukung implementasi budaya kualitas dan meningkatkan efektivitas organisasi secara berkelanjutan (Syaiful et al., 2024).

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja SDM pada UMKM tidak dapat dilakukan secara parsial, tetapi memerlukan pendekatan yang terintegrasi antara aspek budaya, perilaku, dan teknologi. Model integratif yang dihasilkan dalam

penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pengelola UMKM dalam mengembangkan strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan, baik bagi praktisi maupun peneliti selanjutnya.

1. Saran Praktis (Untuk UMKM)

Pelaku UMKM disarankan untuk mulai membangun budaya kerja yang berorientasi pada kualitas secara konsisten. Hal ini dapat dilakukan dengan menetapkan standar kerja yang jelas, melakukan evaluasi secara berkala, serta mendorong karyawan untuk terus melakukan perbaikan dalam setiap proses kerja. Penerapan budaya kualitas secara berkelanjutan diyakini mampu meningkatkan kinerja dan daya saing usaha (Gaspersz, 2017).

Selain itu, penting bagi UMKM untuk meningkatkan keterlibatan karyawan melalui komunikasi yang lebih terbuka dan partisipatif. Karyawan perlu diberikan ruang untuk menyampaikan ide, pendapat, serta terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, karyawan akan merasa lebih dihargai dan memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaan (Robbins & Judge, 2017).

Dalam menghadapi era digital, UMKM juga perlu meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap teknologi. Pelaku usaha disarankan untuk mulai memanfaatkan teknologi digital dalam operasional bisnis, seperti penggunaan aplikasi keuangan, pemasaran digital, serta sistem penjualan online. Selain itu, perlu dilakukan pelatihan untuk meningkatkan literasi digital karyawan agar mampu mengikuti perkembangan teknologi (Zhao et al., 2022).

2. Saran Kebijakan (Untuk Pemerintah / Lembaga Terkait)

Pemerintah dan lembaga terkait diharapkan dapat memberikan dukungan kepada UMKM melalui program pelatihan dan pendampingan, khususnya dalam bidang manajemen SDM dan transformasi digital. Program tersebut dapat berupa pelatihan keterampilan, workshop, serta bantuan teknologi yang dapat membantu UMKM dalam meningkatkan kualitas kerja dan daya saing usaha.

Selain itu, diperlukan kebijakan yang mendukung pengembangan ekosistem digital bagi UMKM, sehingga pelaku usaha dapat lebih mudah mengakses teknologi dan pasar yang lebih luas.

3. Saran Akademis (Untuk Peneliti Selanjutnya)

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan karena menggunakan pendekatan kualitatif berbasis studi literatur. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan data empiris, seperti survei atau kuesioner, sehingga dapat menguji hubungan antar variabel secara lebih mendalam.

Selain itu, penelitian berikutnya juga dapat menambahkan variabel lain, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau inovasi, untuk memperkaya model penelitian. Dengan demikian, hasil penelitian yang diperoleh akan lebih komprehensif dan aplikatif.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Gaspersz, V. (2017). *Total Quality Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2016). *Quality management for organizational excellence*. Pearson Education.
- Heizer, J., & Render, B. (2015). *Operations management* (11th ed.). Pearson.
- Nasution, M. N. (2015). *Manajemen mutu terpadu*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Sallis, E. (2014). *Total quality management in education* (3rd ed.). Routledge.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. Sage Publications.
- Putri, A. (2020). Pengaruh kualitas kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 8(2), 45–56.
- Rahman, F. (2021). Keterlibatan karyawan dan kinerja organisasi. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 10(1), 23–34.
- Sriyono. (2021). Dinamika pengembalian pinjaman koperasi: Perspektif karakteristik. *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 10(2), 171–189.
- Zhao, X., Yi, C., Zhan, Y., & Guo, M. (2022). Business environment distance and innovation performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100241.
- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage.

Journal of Organizational Effectiveness, 2(1), 7–35.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.

Kurniawati, E., & Sari, D. P. (2022). Digital transformation and MSMEs performance in Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(1), 67–78.

Prasetyo, P. E., & Kistanti, N. R. (2020). Human capital, digitalization, and SME performance. *Economic Journal of Emerging Markets*, 12(2), 156–167.

Suryani, T. (2021). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan UMKM. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 21(3), 201–210.

Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.

Yuliawati, T., Rani, A. M., & Assyofa, A. R. (2017). Efektivitas implementasi pembiayaan berkelanjutan bagi UMKM. *Jurnal Manajemen dan Bisnis (Performa)*, 14(2), 152–162.

Syaiful, Habibi, N. S., Hasaniyah, A., Amar, S. S., & Efendi, J. (2024). Meningkatkan kinerja UKM pengrajin keris melalui pengembangan human capital di Kabupaten Sumenep: Sebuah pendekatan analisis. *Kabilah: Journal of Social Community*, 9(1), 201–210.