

Pengelolaan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Operasional Perusahaan Pemasaran

Dany Febrianto

Program Studi S1 Teknik Industri

Sekolah Tinggi Teknik Multimedia Internasional Malang

Email: danbrian@gmail.com

ABSTRAK

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja perusahaan, khususnya pada industri pemasaran yang sangat dinamis dan kompetitif. Keberhasilan perusahaan di bidang pemasaran sangat ditentukan oleh kualitas tenaga kerja dalam mengelola strategi promosi, membangun relasi atau kerjasama mitra industri, serta pencapaian target pada penjualan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengelolaan sumber daya manusia terhadap peningkatan kinerja perusahaan pada industri pemasaran. Variabel pengelolaan sumber daya manusia yang dikaji meliputi perencanaan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, prestasi, serta evaluasi atau penilaian kinerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana praktik pengelolaan sumber daya manusia diterapkan dalam industri pemasaran. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Pelatihan dan pengembangan berbasis kompetensi pemasaran serta sistem kompensasi berbasis kinerja menjadi faktor yang paling dominan dalam meningkatkan produktivitas dan pencapaian target penjualan. Selain itu, sistem evaluasi kinerja yang terukur mampu meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Dengan demikian, pengelolaan SDM yang terintegrasi dan berorientasi pada pengembangan kompetensi pemasaran menjadi kunci utama dalam meningkatkan daya saing dan kinerja perusahaan di industri pemasaran.

Kata kunci: Pengelolaan Sumber Daya Manusia, Kinerja Perusahaan, Industri Pemasaran, Kompensasi Berbasis Kinerja.

ABSTRACT

Human resource management (HRM) plays a strategic role in enhancing company performance, especially in the highly dynamic and competitive marketing industry. The success of a company in the marketing sector is largely determined by the quality of its workforce in managing promotion strategies, building relationships or partnerships with industry partners, and achieving sales targets. This study aims to analyze human resource management in relation to improving company performance in the marketing industry. The human resource management variables studied include workforce planning, recruitment and selection, training and development, performance, as well as evaluation or performance appraisal. This study uses a qualitative approach with a descriptive research type. A qualitative approach was chosen because this research aims to gain an in-depth understanding of how human resource management practices are applied in the marketing industry. Data collection techniques were carried out through distributing questionnaires and documentation. The results of the study indicate that human resource management has a positive effect on increasing company performance. Competency-based marketing training and development, as well as performance-based compensation systems, are the most dominant factors in improving productivity and achieving sales targets. In addition, a measurable performance evaluation system can increase employee motivation and loyalty. Thus, integrated human resource management oriented towards the development of marketing competencies becomes the key to enhancing competitiveness and company performance in the marketing industry.

Keywords: Human Resource Management, Company Performance, Marketing Industry, Performance-Based Compensation.

I. PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan transformasi digital, perusahaan dituntut untuk meningkatkan daya saingnya. Salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan adalah kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia bukan hanya sebagai pelaksana operasional, tetapi juga sebagai bagian terpenting untuk keberlanjutan perusahaan.

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik meliputi proses perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian prestasi, serta evaluasi kinerja. Pengelolaan sumber daya manusia secara profesional dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian visi dan misi perusahaan. Sebaliknya, pengelolaan yang kurang efektif dapat menimbulkan penurunan produktivitas dan kinerja organisasi.

Perkembangan dunia usaha yang semakin pesat menuntut perusahaan untuk bersaing terhadap perubahan lingkungan disekitarnya. Melalui sumber daya manusia yang tangguh dan kreatif merupakan modal perusahaan untuk tetap bertahan. Pada perusahaan yang bergerak pada bidang industri pemasaran, dinamika pasar yang dipengaruhi oleh perkembangan teknologi digital, perubahan perilaku konsumen, serta persaingan antar perusahaan yang semakin ketat *menjadikan* kinerja operasional perusahaan sebagai faktor penentu keberhasilan. Berkaitan dengan hal ini pengelolaan sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu system yang penting dan untuk tidak diabaikan.

Tenaga pemasaran yang kompeten tidak hanya dituntut memiliki kemampuan komunikasi yang baik, tetapi juga kemampuan analisis pasar, serta penguasaan teknologi pemasaran digital. Namun, dalam praktiknya masih banyak perusahaan yang belum mengelola sumber daya manusia secara baik dan bijak, sehingga berdampak pada rendahnya kinerja operasional, kurang optimalnya pencapaian target, serta tingginya tingkat pergantian atau keluar masuknya karyawan.

Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif tidak hanya pada aspek administratif, tetapi juga pada pengembangan kompetensi, motivasi, dan budaya kerja yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Penerapan sistem pelatihan berkelanjutan, evaluasi kinerja yang objektif, serta sistem penghargaan yang adil dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas karyawan pada industry pemasaran.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti memandang perlu untuk mengkaji rumusan masalah

mengenai pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja operasional perusahaan pemasaran.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis tentang pengelolaan sumber daya manusia yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja operasional perusahaan pemasaran, dan diharapkan pula secara teoritis penelitian ini dapat memberikan sumbangsih ilmu pengetahuan khususnya pada manajemen sumber daya manusia serta kontribusi praktis bagi perusahaan dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif guna meningkatkan daya saing dan kinerja operasional perusahaan.

Manfaat penelitian secara teoretis, dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kinerja operasional perusahaan di bidang pemasaran. Secara praktis pada industri pemasaran yaitu dapat diterapkan untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia seperti perencanaan, rekrutmen, pelatihan, pengembangan, dan evaluasi kinerja.

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Konsep Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk mengelola tenaga kerja secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Menurut Gary Dessler, manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, serta mengelola hubungan kerja, kesehatan, keselamatan, dan keadilan dalam organisasi. Pendapat lainnya yaitu dari Henry Simamora menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, serta pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga pada pengembangan potensi karyawan agar mampu memberikan kontribusi maksimal terhadap organisasi.

Fungsi-fungsi utama dalam pengelolaan sumber daya manusia meliputi:

1. Perencanaan sumber daya manusia
2. Rekrutmen dan seleksi
3. Pelatihan dan pengembangan
4. Penilaian kinerja
5. Kompensasi dan penghargaan

6. Hubungan kerja

Dalam konteks bidang industri pemasaran, pengelolaan sumber daya manusia menjadi sangat penting karena tenaga pemasaran berperan langsung dalam menghasilkan pendapatan perusahaan.

2. Kinerja Operasional Perusahaan

Kinerja operasional perusahaan merupakan tingkat keberhasilan organisasi dalam menjalankan aktivitas operasionalnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja operasional dalam bidang pemasaran dapat diukur melalui beberapa indikator, antara lain:

1. Pencapaian target penjualan.
2. Tingkat pertumbuhan pelanggan.
3. Kepuasan dan loyalitas pelanggan.
4. Efektivitas promosi.
5. Produktivitas tenaga pemasaran.

Kinerja operasional yang baik menunjukkan bahwa perusahaan mampu menjalankan proses secara efektif dan efisien.

3. Pengelolaan SDM dalam Bidang Pemasaran

Bidang pemasaran memiliki karakteristik yang dinamis, kompetitif, dan sangat dipengaruhi oleh perubahan perilaku konsumen. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia dalam bidang ini memerlukan pendekatan yang strategis. Konsep *Strategic Human Resource Management* (SHRM) menekankan bahwa kebijakan dan praktik sumber daya manusia harus selaras dengan strategi pemasaran perusahaan. Pendekatan ini dikembangkan oleh para ahli seperti Michael Armstrong yang menekankan pentingnya integrasi antara strategi sumber daya manusia dengan strategi organisasi untuk meningkatkan keunggulan. Dalam konteks pemasaran, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif mencakup:

1. Rekrutmen tenaga pemasaran yang kompeten
2. Pelatihan keterampilan komunikasi dan negosiasi
3. Pengembangan kemampuan pemasaran digital
4. Sistem insentif berbasis kinerja
5. Evaluasi kinerja yang terukur dan objektif

Dengan pengelolaan yang tepat, tenaga pemasaran dapat bekerja secara optimal dan berkontribusi pada peningkatan kinerja operasional perusahaan.

4. Hubungan Pengelolaan SDM dengan Kinerja Operasional

Secara teoritis, terdapat hubungan positif antara pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dengan peningkatan kinerja organisasi.

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan meningkatkan motivasi, kompetensi, dan komitmen karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas dan kinerja operasional. Teori motivasi seperti yang dikemukakan oleh Abraham Maslow menjelaskan bahwa pemenuhan kebutuhan karyawan, baik kebutuhan dasar maupun aktualisasi diri dapat meningkatkan semangat melaksanakan pekerjaan.

Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia yang mencakup pelatihan, pengembangan, sistem kompensasi yang adil, serta lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan dampak peningkatan kinerja operasional perusahaan, khususnya dalam bidang pemasaran.

III. IDENTIFIKASI MASALAH

Berdasarkan tinjauan pustaka, dapat diidentifikasi kesenjangan pengetahuan sebagai berikut:

1. Penelitian yang mengkaji tentang pengelolaan sumber daya manusia terhadap kinerja operasional perusahaan pemasaran.
2. Adanya hubungan yang positif antara pengelolaan sumber daya manusia yang baik dan bijaksana terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

IV. METODE PENELITIAN

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana pengelolaan sumber daya manusia diterapkan dalam perusahaan serta bagaimana dampaknya terhadap peningkatan kinerja operasional di bidang pemasaran. Menurut Sugiyono, metode penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, di mana peneliti sebagai instrumen kunci dan analisis data bersifat induktif. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang menyeluruh mengenai praktik pengelolaan sumber daya manusia di lapangan.

2. Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian dilakukan pada perusahaan yang bergerak di bidang pemasaran atau memiliki divisi pemasaran yang aktif dalam kegiatan operasional.

Subjek penelitian meliputi:

1. Manajer atau Kepala Divisi Sumber Daya Manusia.
2. Manajer atau Kepala Divisi Pemasaran.
3. Karyawan bagian pemasaran

Pemilihan informan dilakukan dengan teknik **purposive sampling**, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang dianggap

memahami dan terlibat langsung dalam pengelolaan SDM serta operasional pemasaran.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi:

a. Wawancara Mendalam (In-depth Interview)

Wawancara dilakukan kepada manajemen dan karyawan pemasaran untuk memperoleh informasi terkait proses rekrutmen, pelatihan, sistem penilaian kinerja, kompensasi, serta dampaknya terhadap kinerja operasional.

b. Observasi

Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung aktivitas operasional pemasaran dan implementasi kebijakan pengelolaan SDM di perusahaan.

c. Dokumentasi

Dokumentasi berupa data perusahaan seperti laporan kinerja pemasaran, struktur organisasi, program pelatihan, serta sistem evaluasi kinerja.

4. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data menggunakan model analisis interaktif yang dikemukakan oleh **Miles dan Huberman**, yang meliputi:

1. **Reduksi Data**, yaitu proses pemilihan dan penyederhanaan data yang relevan dengan fokus penelitian.
2. **Penyajian Data (Data Display)**, yaitu penyusunan data dalam bentuk narasi deskriptif.
3. **Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi**, yaitu penafsiran makna data untuk menjawab rumusan masalah penelitian.

5. Uji Keabsahan Data

Dalam rangka untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik **triangulasi**, yaitu:

1. *Triangulasi* sumber (membandingkan data dari berbagai informan).
2. *Triangulasi* teknik (wawancara, observasi, dan dokumentasi).

Teknik ini bertujuan untuk meningkatkan kredibilitas dan validitas hasil penelitian.

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi pada perusahaan yang bergerak di bidang pemasaran, diperoleh beberapa hasil terkait pengelolaan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja operasional perusahaan.

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan telah melakukan perencanaan kebutuhan tenaga pemasaran berdasarkan target penjualan tahunan dan studi keadaan di lapangan. Perencanaan dilakukan melalui analisis beban kerja dan proyeksi pertumbuhan konsumen. Perusahaan yang memiliki perencanaan sumber daya manusia yang berbasis sistem cenderung mampu mengalokasikan tenaga pemasaran secara lebih efektif sehingga target operasional lebih mudah tercapai.

2. Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pemasaran

Proses rekrutmen dilakukan dengan mempertimbangkan latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, serta kemampuan komunikasi calon karyawan. Seleksi mencakup wawancara, komunikasi, dan simulasi penjualan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan seleksi berbasis kompetensi menghasilkan tenaga pemasaran yang lebih *adaptif* terhadap perubahan pasar. Hal ini berdampak pada peningkatan efektivitas kegiatan promosi dan penjualan.

3. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan yang diberikan meliputi teknik komunikasi, negosiasi, pelayanan konsumen, serta penggunaan media digital untuk promosi. Perusahaan yang secara rutin mengadakan pelatihan menunjukkan peningkatan dalam produktivitas tenaga pemasaran. Karyawan yang mengikuti pelatihan merasa lebih percaya diri dalam menghadapi konsumen dan mampu mengatasi kesulitan dalam proses penjualan. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan capaian target pemasaran.

4. Sistem Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dilakukan berdasarkan indikator kuantitatif seperti pencapaian target penjualan, jumlah konsumen baru, serta tingkat retensi konsumen. Selain itu, aspek kualitas pelayanan juga menjadi pertimbangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem evaluasi yang transparan dan terukur mampu meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih optimal.

5. Sistem Kompensasi dan Motivasi

Perusahaan menerapkan sistem *insentif* berbasis pencapaian target. Karyawan yang mencapai atau melampaui target memperoleh bonus tambahan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kompensasi berbasis kinerja mendorong peningkatan semangat kerja dan produktivitas tenaga pemasaran.

6. Dampak terhadap Kinerja Operasional

Secara keseluruhan, perusahaan yang menerapkan pengelolaan sumber daya manusia secara terintegrasi mengalami peningkatan dalam:

1. Pencapaian target penjualan;
2. Efektivitas promosi;
3. Loyalitas konsumen;
4. Produktivitas tenaga pemasaran;

Kinerja operasional perusahaan menunjukkan peningkatan setelah penerapan program pelatihan berkelanjutan dan sistem *insentif* berbasis kinerja.

B. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan kinerja operasional perusahaan di bidang pemasaran. Hal ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh **Gary Dessler** yang menekankan bahwa fungsi rekrutmen, pelatihan, dan kompensasi berperan penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Pelatihan dan pengembangan yang diberikan perusahaan terbukti meningkatkan kompetensi dan kepercayaan diri tenaga pemasaran. Hal ini selaras dengan konsep *Strategic Human Resource Management* (SHRM) yang dikemukakan oleh **Michael Armstrong**, yang menekankan pentingnya keselarasan antara strategi sumber daya manusia dan strategi bisnis perusahaan. Selain itu, sistem *insentif* berbasis kinerja terbukti meningkatkan motivasi kerja. Hal tersebut berdasarkan teori motivasi dari Frederick Herzberg, yang menyatakan bahwa faktor penghargaan dan pencapaian merupakan pendorong utama peningkatan kinerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang mencakup perencanaan yang matang, rekrutmen berbasis kompetensi, pelatihan berkelanjutan,

sistem evaluasi yang objektif, serta kompensasi yang adil, berkontribusi besar terhadap peningkatan kinerja operasional perusahaan khususnya terhadap perusahaan yang bergerak pada bidang industri pemasaran.

Secara garis besar hasil dan pembahasan dalam penelitian ini yang dituangkan dalam bentuk diagram adalah sebagai berikut :

Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Meliputi :

- Perencanaan Sumber Daya Manusia.
- Rekrutmen & Seleksi
- Pelatihan & Pengembangan
- Penilaian Kinerja
- Kompensasi & Motivasi



Peningkatan Kompetensi & Motivasi



Produktivitas Tenaga Pemasaran



Kinerja Operasional Perusahaan

- Pencapaian Target Penjualan
- Efektivitas Promosi
- Pertumbuhan Konsumen
- Loyalitas Konsumen

VI. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa:

1. Pengelolaan sumber daya manusia memiliki peran yang sangat strategis dalam meningkatkan kinerja operasional perusahaan di bidang pemasaran.
2. Pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan melalui perencanaan tenaga kerja yang sistematis, rekrutmen berbasis kompetensi, pelatihan dan pengembangan berkelanjutan, sistem penilaian kinerja yang objektif, serta pemberian kompensasi berbasis pencapaian target terbukti mampu meningkatkan produktivitas dan motivasi tenaga pemasaran.
3. Peningkatan kompetensi dan motivasi tersebut berdampak langsung terhadap pencapaian target penjualan, efektivitas promosi, peningkatan jumlah konsumen, serta loyalitas konsumen.

Dengan demikian, semakin efektif pengelolaan sumber daya manusia yang diterapkan, maka semakin optimal pula kinerja operasional perusahaan di bidang pemasaran. Penelitian ini menegaskan bahwa pengelolaan

sumber daya manusia bukan hanya fungsi administratif, melainkan system dari pengelolaan yang menentukan keberhasilan operasional dan daya saing perusahaan.

pemasaran. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(5), 2458–2478.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13th ed.). Kogan Page.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Simamora, H. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi ketiga). STIE YKPN.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Becker, B. E., & Huselid, M. A. (2006). Strategic human resources management: Where do we go from here? *Journal of Management*, 32(6), 898–925.
- Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635–672.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Sari, N. P., & Wibowo, A. (2020). Pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 45–56.
- Wahyuni, S., & Sudibya, I. G. A. (2018). Pengaruh sistem penilaian kinerja dan kompensasi terhadap produktivitas tenaga