



## Fibonacci: Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen dan Keuangan

| ISSN (Online) [3063-9387](https://doi.org/10.30605/fibonacci.v2i2.266) |  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>  
DOI: [10.63217/fibonacci.v2i2.266](https://doi.org/10.30605/fibonacci.v2i2.266)



### Analisis Permasalahan Pemasaran dan Pengelolaan SDM pada CV. AK Berdasarkan Hasil Wawancara

Adinda Zahra Septiany Rusdiono<sup>1</sup>, Jefri Rafael Sikumbang<sup>2</sup>, Putri Adelia Anjani<sup>3</sup>,  
Wustari L. Mangundjaya<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Jakarta, Indonesia,  
[202210515172@mhs.ubharajaya.ac.id](mailto:202210515172@mhs.ubharajaya.ac.id)

<sup>2</sup>Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Jakarta, Indonesia,  
[202210515101@mhs.ubharajaya.ac.id](mailto:202210515101@mhs.ubharajaya.ac.id)

<sup>3</sup>Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Jakarta, Indonesia,  
[202210515171@mhs.ubharajaya.ac.id](mailto:202210515171@mhs.ubharajaya.ac.id)

<sup>4</sup>Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Jakarta, Indonesia,  
[wustari.larasati@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:wustari.larasati@dsn.ubharajaya.ac.id)

Corresponding Author: [202210515172@mhs.ubharajaya.ac.id](mailto:202210515172@mhs.ubharajaya.ac.id)<sup>1</sup>

**Abstract:** *Marketing and human resource management issues are common challenges for small-scale service businesses. Unstructured marketing activities lead to fluctuations in demand, which impact operational stability and workforce management. This study employed a descriptive qualitative approach with in-depth interviews. The analysis revealed that marketing limitations impact income instability, workload allocation, and employee compensation systems. Familial working relationships play a role in maintaining employee loyalty amidst existing management limitations. These findings underscore the importance of integrating marketing and human resource management in maintaining the sustainability of service businesses.*

**Keywords:** *Marketing, Human Resource Management, Service Business*

**Abstrak:** Permasalahan pemasaran dan pengelolaan sumber daya manusia merupakan tantangan umum pada usaha jasa berskala kecil. Aktivitas pemasaran yang belum terstruktur menyebabkan fluktuasi permintaan yang berdampak pada stabilitas operasional dan pengelolaan tenaga kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode wawancara mendalam. Analisis menunjukkan bahwa keterbatasan pemasaran memengaruhi ketidakstabilan pemasukan, pembagian beban kerja, serta sistem kompensasi karyawan. Hubungan kerja yang bersifat kekeluargaan berperan dalam menjaga loyalitas tenaga kerja di tengah keterbatasan pengelolaan yang ada. Temuan ini menegaskan pentingnya keterpaduan pemasaran dan pengelolaan sumber daya manusia dalam menjaga keberlangsungan usaha jasa.

**Kata Kunci:** Pemasaran, Pengelolaan Sumber Daya Manusia, Usaha Jasa

## PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) menempati posisi strategis dalam struktur perekonomian Indonesia karena berperan besar dalam penyediaan lapangan kerja dan penciptaan nilai ekonomi lokal. Namun, dinamika pasar yang semakin kompleks mengharuskan UMKM tidak hanya mengandalkan kualitas produk, tetapi juga kemampuan mengelola fungsi-fungsi manajemen secara sistematis, khususnya dalam pemasaran dan pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Pemasaran yang efektif menciptakan permintaan, sementara pengelolaan SDM berperan penting dalam mempertahankan kinerja organisasi melalui pemanfaatan tenaga kerja secara optimal (Mokobombang & Natsir, 2024).

Dinamika persaingan usaha pada sektor jasa menempatkan pelaku usaha dalam kondisi yang menuntut adaptasi berkelanjutan. Perubahan preferensi konsumen, kemudahan akses informasi, serta meningkatnya pilihan produk dan layanan membentuk pasar yang tidak stabil. Kondisi ini menimbulkan ketergantungan yang tinggi pada aktivitas pemasaran sebagai sarana untuk mempertahankan arus pelanggan. Ketika pemasaran tidak berjalan secara optimal, usaha menghadapi ketidakpastian permintaan yang berimplikasi pada keseluruhan proses operasional. Kotler dan Keller (dalam Nazeli et al., 2023) menggambarkan pemasaran sebagai aktivitas yang menciptakan nilai dan hubungan jangka panjang dengan konsumen, sehingga ketidakefektifan dalam pemasaran berpotensi melemahkan fondasi keberlangsungan usaha.

Ketidakpastian permintaan menciptakan tekanan yang tidak hanya bersifat eksternal, tetapi juga internal. Tekanan ini dirasakan secara langsung dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berfungsi sebagai penggerak utama operasional. Tenaga kerja berada pada posisi strategis karena kualitas layanan yang dihasilkan sangat bergantung pada keterampilan, motivasi, serta kondisi kerja yang dialami. Dikutip dalam buku Jumawan, S.E. et al., (2021) menempatkan pengelolaan sumber daya manusia sebagai rangkaian aktivitas yang mengatur hubungan kerja, kompensasi, pengembangan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar selaras dengan tujuan organisasi. Situasi ketidakstabilan pemasukan dapat memengaruhi kemampuan organisasi dalam merencanakan sistem kompensasi secara konsisten. Pembayaran upah dan insentif tidak selalu dapat dilakukan sesuai jadwal yang ideal, sementara kebutuhan tenaga kerja tetap berlangsung. Hasibuan (2019) menyatakan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan atas kontribusi tenaga kerja yang berperan penting dalam menjaga kepuasan dan motivasi kerja. Ketidakteraturan kompensasi menciptakan ketegangan psikologis bagi karyawan dan memengaruhi persepsi terhadap keadilan organisasi.

Dalam hal ini, fluktuasi permintaan juga dapat memengaruhi pembagian beban kerja. Fluktuasi menurut Yohanes (dalam Sahrain, 2023) dapat dipahami sebagai dinamika pergerakan suatu nilai yang tidak bersifat tetap, di mana terjadi kecenderungan kenaikan dan penurunan secara bergantian sebagai respons alami terhadap interaksi permintaan dan penawaran dalam pasar. Pada periode permintaan rendah, kapasitas tenaga kerja tidak dimanfaatkan secara optimal, sedangkan pada periode permintaan tinggi, tenaga kerja menghadapi tuntutan penyelesaian pekerjaan dalam waktu yang lebih singkat. Dalam kondisi kerja yang tidak sepenuhnya terstruktur, hubungan interpersonal menjadi elemen penting yang menopang keberlangsungan organisasi. Hubungan kerja yang dibangun atas dasar kepercayaan dan kedekatan emosional sering kali menjadi faktor yang menahan tenaga kerja untuk tetap bertahan. Robbins dan Judge (dalam Gloria et al., 2025) menyatakan bahwa dukungan sosial di tempat kerja dan hubungan yang positif antara atasan dan karyawan berkontribusi terhadap komitmen organisasi, bahkan ketika sistem formal belum berjalan secara optimal.

Kondisi internal organisasi dan kualitas layanan memiliki hubungan timbal balik dengan pemasaran. Kualitas layanan yang menurun dapat melemahkan kepercayaan pelanggan dan menghambat upaya pemasaran berbasis rekomendasi. Sebaliknya, pemasaran yang belum mampu menjangkau pasar secara luas membatasi peluang usaha untuk meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja. Keller et al., n.d. menekankan bahwa pengalaman pelanggan yang

positif berkontribusi terhadap pembentukan citra merek dan loyalitas, yang pada akhirnya memengaruhi stabilitas permintaan.

Pengelolaan sumber daya manusia dalam situasi tersebut tidak hanya berkaitan dengan aspek administratif, tetapi juga menyentuh dimensi psikologis tenaga kerja. Ketidakpastian kerja dan tuntutan kerja yang fluktuatif membentuk pengalaman kerja yang kompleks. Robbins dan Judge (2018) (dalam Aryani & Widodo, 2020) menjelaskan bahwa persepsi karyawan terhadap stabilitas kerja, keadilan, dan dukungan organisasi memengaruhi sikap kerja dan kinerja individu. Ketika aspek-aspek tersebut tidak terpenuhi secara konsisten, risiko penurunan motivasi dan keterikatan kerja meningkat. Usaha jasa dengan ketergantungan tinggi pada keterampilan tenaga kerja menghadapi tantangan tambahan dalam menjaga kualitas sumber daya manusia. Proses kerja yang menuntut ketelitian dan keahlian teknis memerlukan tenaga kerja yang terlatih dan berpengalaman. Kehilangan tenaga kerja berpengalaman akibat ketidakpuasan kerja berpotensi menurunkan kualitas layanan dan meningkatkan biaya pelatihan. Dalam praktiknya, pengelolaan sumber daya manusia pada usaha berskala kecil sering kali berlangsung secara simultan dengan aktivitas operasional harian. Pemilik atau pengelola usaha menjalankan peran ganda sebagai pengambil keputusan strategis dan pelaksana teknis. Kondisi ini membatasi waktu dan perhatian yang dapat dialokasikan untuk perencanaan SDM secara sistematis. Hasibuan (2019) juga menjelaskan bahwa perencanaan SDM yang tidak terstruktur mampu meningkatkan risiko ketidaksesuaian antara kebutuhan tenaga kerja dan kapasitas organisasi.

### **Permasalahan yang terjadi**

Pada hasil wawancara yang didapat menunjukkan bahwa pemilik CV. AK mengungkapkan bahwa pencarian pelanggan merupakan tantangan terbesar yang dihadapi perusahaan. Jumlah pesanan yang tidak stabil, sering kali berada di bawah target bulanan, menyebabkan pemasukan perusahaan menjadi tidak menentu. Kondisi ini menimbulkan tekanan tersendiri bagi pemilik usaha, terutama dalam memenuhi kewajiban pembayaran gaji karyawan dan biaya operasional yang terus berjalan. Situasi ini sejalan dengan pendapat Kotler dan Armstrong (dalam Fushsilat & Kurniawan, 2024) yang menyatakan bahwa kegagalan dalam merancang strategi pemasaran yang efektif dapat menyebabkan rendahnya permintaan pasar dan ketidakstabilan pendapatan perusahaan.

Dalam upaya pemasaran, CV. AK masih mengandalkan metode promosi yang relatif sederhana, seperti promosi dari mulut ke mulut dan penggunaan media sosial yang terbatas, khususnya melalui aplikasi WhatsApp. Pemanfaatan saluran pemasaran digital lainnya, seperti iklan daring, media sosial yang lebih luas, atau kampanye promosi terstruktur, belum dilakukan secara optimal. Akibatnya, jangkauan pasar perusahaan menjadi terbatas dan tingkat visibilitas usaha di mata konsumen masih rendah. Kondisi ini mencerminkan permasalahan klasik UMKM dalam mengadopsi pemasaran modern dan digital marketing secara strategis.

Di sisi lain, permasalahan pemasaran yang berdampak pada ketidakstabilan pemasukan juga berimplikasi langsung terhadap pengelolaan sumber daya manusia di CV. AK. Pemilik usaha mengungkapkan bahwa ketika jumlah pesanan menurun, perusahaan mengalami kesulitan dalam membayar gaji karyawan tepat waktu. Meskipun demikian, perusahaan berupaya mempertahankan loyalitas karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kekeluargaan.

### **Profil Organisasi dan Permasalahan Profil Organisasi**

CV. AK merupakan entitas usaha yang bergerak di bidang penyedia dan jasa pemasangan aksesoris interior kendaraan roda empat, dengan fokus utama pada produksi dan pemasangan jok mobil serta berbagai komponen interior pendukung lainnya. Kegiatan operasional perusahaan menitikberatkan pada kualitas pengerjaan yang membutuhkan keterampilan teknis tinggi, khususnya dalam proses penjahitan, perakitan, dan pemasangan komponen otomotif.

Setiap tahapan pekerjaan dilakukan dengan memperhatikan ketelitian dan presisi agar hasil yang dihasilkan sesuai dengan standar kualitas yang diharapkan oleh pelanggan.

Dalam menjalankan aktivitas usahanya, CV. AK menerapkan struktur organisasi yang relatif sederhana dan ramping. Hubungan kerja antara pemilik usaha dan karyawan terjalin secara langsung tanpa adanya lapisan birokrasi yang kompleks. Pola komunikasi yang dibangun bersifat terbuka dan kekeluargaan, sehingga memudahkan koordinasi antarindividu serta mempercepat proses pengambilan keputusan dalam kegiatan operasional sehari-hari.

Lingkungan kerja pada perusahaan ini sudah dirancang untuk menciptakan suasana yang mendukung kenyamanan dan keberlangsungan kinerja karyawan. Karakteristik pekerjaan yang menuntut konsentrasi tinggi, ketelitian, dan waktu pengerjaan yang relatif panjang mendorong perusahaan untuk menyediakan fasilitas pendukung bagi tenaga kerja. Dalam kondisi tertentu, terutama ketika terjadi peningkatan jumlah pesanan yang signifikan, perusahaan menyediakan fasilitas tambahan berupa tempat tinggal atau penginapan sementara bagi karyawan yang harus bekerja lembur. Fasilitas tersebut disediakan sebagai bentuk dukungan terhadap kebutuhan tenaga kerja agar tetap dapat menjaga kondisi fisik dan fokus kerja selama proses produksi dan pemasangan berlangsung.

## **METODE**

Metode pengumpulan data utama dalam penelitian ini adalah wawancara. Wawancara digunakan untuk menggali informasi secara mendalam mengenai praktik pemasaran, pengelolaan sumber daya manusia, pembagian beban kerja, sistem kompensasi, serta hubungan kerja di dalam organisasi. Metode ini dipilih karena mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi nyata yang dialami oleh informan. Wawancara dilakukan secara langsung dan mendalam (in-depth interview) dengan informan yang memiliki keterlibatan dalam kegiatan operasional. Proses wawancara berlangsung secara fleksibel dengan panduan pertanyaan terbuka, sehingga informan memiliki ruang untuk menyampaikan pengalaman, pandangan, dan persepsinya secara bebas. Sugiyono menjelaskan bahwa wawancara mendalam memungkinkan peneliti memperoleh data yang lebih kaya dan kontekstual dibandingkan teknik pengumpulan data lainnya.

### **Informan Penelitian**

Informan dalam penelitian ini dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Sugiyono, n.d.). Informan terdiri dari pihak yang terlibat langsung dalam aktivitas pemasaran dan pengelolaan sumber daya manusia, seperti pemilik usaha dan karyawan. Pemilihan informan ini bertujuan untuk memperoleh data yang akurat dan sesuai dengan fokus penelitian.

### **Teknik Analisis Data**

Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif. Data hasil wawancara ditranskripsikan, kemudian dianalisis melalui tahapan reduksi data, pengelompokan data berdasarkan tema, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Rijali (2018) menyatakan bahwa analisis data kualitatif merupakan proses yang berlangsung secara terus menerus sejak pengumpulan data hingga tahap interpretasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

#### **Manajemen Pemasaran**

Manajemen pemasaran merupakan rangkaian aktivitas yang bertujuan untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan proses penciptaan serta penyampaian nilai kepada konsumen. Aktivitas pemasaran tidak hanya berfokus pada penjualan produk atau jasa, tetapi juga mencakup upaya membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Kotler dan Keller (dalam Kindangen & Palandeng, 2024) memandang pemasaran sebagai proses sosial

dan manajerial yang mana individu dan kelompok memperoleh apa yang dibutuhkan dan inginkan melalui penciptaan, penawaran, serta pertukaran nilai. Dalam konteks usaha jasa, pemasaran memiliki karakteristik khusus karena produk yang ditawarkan bersifat tidak berwujud, tidak dapat dipisahkan dari penyedia jasa, serta sangat bergantung pada kualitas interaksi antara penyedia layanan dan pelanggan. Ketidakefektifan strategi pemasaran dapat berdampak pada rendahnya tingkat kesadaran merek dan terbatasnya jangkauan pasar. Meskipun demikian, kondisi ini berpotensi menyebabkan fluktuasi jumlah pelanggan dan ketidakstabilan permintaan, yang selanjutnya memengaruhi aspek operasional organisasi.

### **Permasalahan Pemasaran pada Usaha Jasa**

Permasalahan pemasaran pada usaha jasa sering kali muncul akibat keterbatasan sumber daya, baik dari sisi finansial maupun manajerial. Aktivitas promosi yang belum terencana secara sistematis menyebabkan usaha sulit membangun citra dan daya saing di pasar. Keller (dalam Afdhal Fadhlurrahman, 2023) menekankan bahwa kesadaran merek (brand awareness) merupakan fondasi utama dalam pembentukan citra merek dan loyalitas pelanggan. Rendahnya kesadaran merek membuat pelanggan sulit mengenali dan mengingat suatu usaha, sehingga peluang untuk memperoleh pelanggan baru menjadi terbatas. Dalam usaha berskala kecil dan menengah, kondisi tersebut sering kali tidak dapat diantisipasi melalui perencanaan jangka panjang, sehingga pengambilan keputusan cenderung bersifat reaktif. Ketidakpastian ini menciptakan tekanan pada fungsi manajemen lainnya, terutama pengelolaan sumber daya manusia.

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan proses pengelolaan tenaga kerja yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya manusia agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dessler (dalam buku MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI ERA DIGILA 4.0) juga menjelaskan bahwa MSDM mencakup aktivitas perekrutan, pengembangan, kompensasi, penilaian kinerja, serta pemeliharaan hubungan kerja. Sumber daya manusia dipandang sebagai aset strategis organisasi karena berperan langsung dalam proses penciptaan nilai. Kualitas kinerja tenaga kerja sangat dipengaruhi oleh bagaimana organisasi mengelola kebutuhan, kesejahteraan, dan motivasi karyawan. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang tidak terstruktur berpotensi menurunkan produktivitas dan kualitas layanan.

### **Pembahasan**

#### **Gambaran Kondisi Pemasaran**

Aktivitas pemasaran yang dijalankan hingga saat ini masih berlangsung secara sederhana dan belum disusun dalam suatu perencanaan yang sistematis. Upaya promosi yang dilakukan cenderung terbatas, sehingga kemampuan organisasi dalam menjangkau pasar secara lebih luas belum optimal. Kondisi tersebut memengaruhi jumlah pelanggan yang datang dan pesanan yang diterima, yang menunjukkan pola naik turun dari waktu ke waktu. Fluktuasi ini berimplikasi langsung pada ketidakstabilan permintaan, yang pada akhirnya menyebabkan pemasukan organisasi tidak bersifat konsisten dan sulit diprediksi. Situasi ini mencerminkan pandangan Kotler dan Keller (dalam Kindangen & Palandeng, 2024) yang menyatakan bahwa pemasaran yang tidak dirancang dan dikelola secara terencana akan menyulitkan organisasi dalam menciptakan dan mempertahankan permintaan pasar secara berkelanjutan.

#### **Dampak Permasalahan Pemasaran terhadap Pengelolaan SDM**

Permasalahan pemasaran memberikan dampak langsung terhadap pengelolaan sumber daya manusia sebagai variabel terikat. Ketidakstabilan pemasukan memengaruhi kemampuan organisasi dalam mengelola sistem kompensasi secara konsisten. Pada periode tertentu, pembayaran gaji tidak dapat dilakukan secara tepat waktu, sementara pada periode lain tenaga

kerja menghadapi peningkatan beban kerja akibat lonjakan pesanan. Hasibuan (2019) menjelaskan bahwa sistem kompensasi yang tidak stabil berpotensi menurunkan kepuasan dan motivasi kerja karyawan.

### **Hubungan Pemasaran dengan Pengelolaan Sumber Daya Manusia**

Pemasaran dan pengelolaan sumber daya manusia memiliki keterkaitan yang erat dalam mendukung keberlangsungan organisasi. Ketidakstabilan pemasaran berdampak pada fluktuasi pendapatan, yang kemudian memengaruhi kemampuan organisasi dalam mengelola tenaga kerja secara optimal. Robbins dan Judge (dalam Candra & Yuliastanty, 2025) menjelaskan bahwa persepsi karyawan terhadap stabilitas kerja dan keadilan organisasi memengaruhi tingkat kepuasan dan komitmen kerja.

Dalam konteks usaha jasa, kualitas layanan merupakan hasil langsung dari interaksi antara tenaga kerja dan pelanggan. Valarie dan Leonard (1988) mengemukakan bahwa kualitas layanan ditentukan oleh keandalan, daya tanggap, jaminan, empati, dan bukti fisik. Ketika pengelolaan SDM berada dalam tekanan akibat pemasaran yang tidak stabil, kualitas layanan berpotensi menurun dan berdampak pada kepuasan pelanggan.

Permasalahan pemasaran yang belum terstruktur secara optimal menunjukkan keterkaitan yang kuat dengan kondisi pengelolaan sumber daya manusia. Aktivitas pemasaran yang masih terbatas menyebabkan jangkauan pasar tidak berkembang secara maksimal, sehingga permintaan cenderung berfluktuasi. Fluktuasi permintaan ini membentuk ketidakstabilan pemasukan yang secara langsung memengaruhi pengelolaan tenaga kerja. Kondisi tersebut sejalan dengan pandangan Kotler dan Keller (dalam Kindangen & Palandeng, 2024) yang menjelaskan bahwa pemasaran yang tidak dirancang secara sistematis akan menyulitkan organisasi dalam menciptakan permintaan pasar yang berkelanjutan dan berdampak pada fungsi manajerial lainnya.

Ketidakstabilan pemasukan membatasi kemampuan organisasi dalam mengelola sistem kompensasi secara konsisten. Hasibuan (2019) juga menegaskan bahwa kompensasi memiliki peran penting dalam menjaga kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Ketika sistem kompensasi tidak berjalan secara stabil, tenaga kerja berpotensi mengalami penurunan motivasi yang pada akhirnya memengaruhi kinerja dan loyalitas kerja. Pada periode peningkatan pesanan, tenaga kerja menghadapi tuntutan pekerjaan yang lebih tinggi dengan waktu penyelesaian yang terbatas. Kondisi ini mencerminkan ketidakseimbangan beban kerja yang dapat menimbulkan kelelahan kerja. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Yuyun et al., 2024 yang menunjukkan bahwa beban kerja berlebih memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan pada usaha jasa.

Meskipun pengelolaan sumber daya manusia belum sepenuhnya dilakukan secara formal, hubungan kerja yang dibangun melalui pendekatan kekeluargaan berperan dalam menjaga keberlangsungan organisasi. Pola komunikasi yang terbuka dan kedekatan emosional antara manajemen dan tenaga kerja membantu mempertahankan loyalitas karyawan di tengah keterbatasan sistem pengelolaan yang ada. Robbins dan Judge (dalam Mus et al., 2017) menjelaskan bahwa dukungan sosial dan hubungan interpersonal yang positif di tempat kerja berkontribusi terhadap peningkatan komitmen organisasi. Hal ini juga diperkuat oleh temuan yang dilakukan oleh Salsabilah (2025) yang menemukan bahwa hubungan kerja yang harmonis berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Diskusi ini menunjukkan bahwa permasalahan pemasaran tidak dapat dipisahkan dari pengelolaan sumber daya manusia. Tekanan pemasaran membentuk pola pengelolaan SDM yang bersifat adaptif dan reaktif, sementara kondisi SDM memengaruhi kualitas layanan dan persepsi pelanggan. Hubungan timbal balik ini menegaskan pentingnya integrasi antara fungsi pemasaran dan pengelolaan sumber daya manusia dalam menjaga keberlangsungan usaha jasa berskala kecil.

## KESIMPULAN

Pola komunikasi yang terbuka dan kedekatan emosional antara manajemen dan tenaga kerja membantu mempertahankan keberlangsungan hubungan kerja di tengah keterbatasan sistem pengelolaan yang ada. Kondisi pengelolaan sumber daya manusia turut memengaruhi kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan. Dalam usaha jasa, kualitas layanan sangat bergantung pada kondisi tenaga kerja yang berinteraksi langsung dengan konsumen. Fluktuasi beban kerja dan ketidakpastian kerja berpotensi memengaruhi konsistensi layanan, yang pada akhirnya berdampak pada persepsi pelanggan terhadap kualitas jasa yang diterima.

Secara keseluruhan, permasalahan pemasaran yang belum optimal membentuk dinamika pengelolaan sumber daya manusia yang bersifat adaptif dan reaktif. Pengelolaan sumber daya manusia dalam kondisi tersebut menjadi faktor penting yang menentukan kualitas layanan dan keberlangsungan usaha. Kajian ini menunjukkan bahwa penguatan strategi pemasaran dan penataan pengelolaan sumber daya manusia secara lebih terintegrasi menjadi aspek yang perlu mendapat perhatian dalam upaya menjaga stabilitas dan keberlanjutan organisasi.

## Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan diskusi yang telah dilakukan, beberapa saran yang dapat dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

1. **Peningkatan Perencanaan Pemasaran**  
Aktivitas pemasaran perlu diarahkan pada perencanaan yang lebih terstruktur agar permintaan pasar dapat terbentuk secara lebih stabil. Pemanfaatan media promosi secara konsisten dapat membantu memperluas jangkauan pasar dan mengurangi fluktuasi jumlah pelanggan.
2. **Penataan Pengelolaan Sumber Daya Manusia**  
Pengelolaan sumber daya manusia perlu diarahkan pada sistem yang lebih terencana, khususnya dalam pengaturan kompensasi, pembagian beban kerja, dan waktu kerja. Penataan ini dapat membantu menciptakan kondisi kerja yang lebih seimbang dan berkelanjutan.
3. **Penguatan Sistem Komunikasi Internal**  
Pola komunikasi yang sudah terbuka dan kekeluargaan dapat dipertahankan, namun perlu dilengkapi dengan mekanisme komunikasi yang lebih terstruktur agar penyampaian kebijakan dan pembagian tugas berjalan lebih jelas.
4. **Pengelolaan Beban Kerja yang Lebih Seimbang**  
Pengaturan beban kerja perlu disesuaikan dengan kapasitas tenaga kerja agar peningkatan permintaan tidak menimbulkan kelelahan kerja yang berlebihan dan berdampak pada kualitas layanan.

Penelitian selanjutnya dapat memperluas fokus kajian dengan menambahkan variabel lain, seperti kepuasan kerja atau kinerja karyawan, serta menggunakan metode penelitian yang berbeda untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif. Proses penyusunan penulisan ilmiah ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai keterkaitan antara pemasaran dan pengelolaan sumber daya manusia dalam konteks usaha jasa berskala kecil. Permasalahan pemasaran yang belum terstruktur menunjukkan bahwa aktivitas pemasaran tidak hanya berfungsi untuk menarik pelanggan, tetapi juga memiliki dampak langsung terhadap stabilitas operasional dan pengelolaan tenaga kerja.

Melalui penggunaan metode wawancara, proses pembelajaran tidak hanya berfokus pada konsep teoritis, tetapi juga pada pemahaman kondisi nyata di lapangan. Wawancara memungkinkan penulis melihat bagaimana keterbatasan pemasaran membentuk pola kerja yang fluktuatif, memengaruhi pembagian beban kerja, serta berdampak pada sistem kompensasi dan kondisi kerja karyawan. Hal ini memperkuat pemahaman bahwa pengelolaan sumber daya manusia pada usaha kecil sering kali bersifat adaptif terhadap dinamika pasar.

Proses pembelajaran juga menunjukkan adanya kesenjangan antara teori manajemen sumber daya manusia dan praktik yang dijalankan di lapangan. Konsep perencanaan, pengaturan beban kerja, dan kompensasi yang ideal sering kali sulit diterapkan secara utuh karena keterbatasan sumber daya dan ketidakstabilan permintaan. Kondisi ini menumbuhkan pemahaman bahwa penerapan teori MSDM perlu disesuaikan dengan konteks dan kapasitas organisasi. Secara keseluruhan, proses pembelajaran dari makalah ini memperkaya pemahaman mengenai kompleksitas pengelolaan pemasaran dan sumber daya manusia, serta pentingnya integrasi kedua aspek tersebut dalam menjaga kualitas layanan dan keberlanjutan usaha jasa.

## REFERENSI

- Afdhal Fadhlurrahman, T. T. (2023). Pengaruh brand awareness dan brand image Terhadap keputusan penggunaan layanan linkaja. 7(2), 1457–1473.
- Aryani, R., & Widodo, W. (2020). The determinant of organizational culture and its impact on organization: A conceptual framework. *International Journal of Higher Education*, 9(3), 64–70. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n3p64>
- Candra, R., & Yulianty, S. (2025). Pengaruh Persepsi, Sikap dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai RSUD dr. Rasidin Padang. 2, 290–298.
- Fushilat, M., & Kurniawan, D. (2024). Pengaruh Harga, Kualitas Produk, Promosi, Dan Store. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*.
- Gloria, P., Firdaus, A., & Sambo, A. (2025). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. FEDERAL INTERNASIONAL FINANCE CABANG TAMAN PALEM CENGKARENG. 6(November).
- Hasibuan, D. (2019). Pengaruh Promosi Jabatan, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Perkebunan Nusantara Iii Labuhan Haji. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 5(2), 81–94. <https://doi.org/10.36987/ecobi.v5i2.63>
- Jumawan, S.E., M. ., Dr. Supardi, S.T., M.M., C., DR. D.Sc. Drs. Sunarno SastroAtmodjo, AP, B.II. Sc., B.Sc., S.E., S.H., S. T., & S.AP., S.IP., S.Pd., S.Sos., S.Ikom, M.M., M.Si., C.JKP., C.CW., C. E. (2021). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (Teori dan Aplikasinya) (Vol. 32, Issue 3). <https://repository.penerbiteureka.com/media/publications/619723-manajemen>
- Keller, K. L., Apéria, T., & Georgson, M. (n.d.). *Strategic Brand Management*.
- Kindangen, L. E., & Palandeng, I. D. (2024). Grup Jual Beli Silian Raya Analysis of Marketing Strategy Implementation on Sales at Silian Raya Buy. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 12(3), 1414–1424.
- Mokobombang, W., & Natsir, N. (2024). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi: Tinjauan Pada Industri Jasa. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(1), 606–618. <https://doi.org/10.33395/jmp.v13i1.13756>
- Mus, A., Koesmono, T., & Wulani, F. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja pada Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Bobong. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Manajemen (KAMMA)*, 6(1), 1–10. <http://journal.wima.ac.id/index.php/KAMMA>
- Nazeli, B., Sugiarto, Y., & Wahyudi, A. (2023). Digital Marketing Analysis in Dental Healthcare: The Role of Digital Marketing in Promoting Dental Health in the Community. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 2(11), 4337–4360. <https://doi.org/10.55927/eajmr.v2i11.6643>
- Rijali, A. (2018). Analisis Data Kualitatif Ahmad Rijali UIN Antasari Banjarmasin. 17(33), 81–95.
- Sahrain, A. K. (2023). Pengaruh Fluktuasi Harga Emas dan Strategi Pemasaran Tabungan Emas terhadap Minat Bertransaksi Nasabah di Mediasi dengan Situasi Pandemi pada Pegadaian Syariah Cabang Gorontalo. *Islamic Economics and Finance Journal*, 2(2), 93–113.
- Salsabilah, S. Z. (2025). Analisis Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan pada Lingkungan Industri. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Teknik*, 4(2), 310–319.

<https://doi.org/10.55606/jurritek.v4i2.5840>

Sugiyono, P. D. (n.d.). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D.

Valarie, A., & Leonard, L. (1988). Servqual : A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer Perc.

Wardhana, A. (2023). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI ERA DIGITAL 4.0.

<https://repository.penerbiteureka.com/id/publications/565595/manajemen-sumber-daya-manusia-di-era-digital-40>

Yuyun, W., Aponnp, E. h, & Tetelepta, M. amrlyn. (2024). Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Adminiistrasi Terapan, 3(2), 521–530.