



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 3 (2025) pp: 4757-4761

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Eksplorasi Kendala dan Solusi Pengembangan Skill Karyawan dalam Digitalisasi UMKM Surabaya

Putri Rahma Dayanti¹, Dyah Rahma Syalindri²

¹Program Studi Bisnis Digital, STIE Mahardhika

²Program Studi Biologi, Universitas Negeri Malang

putri.dayanti@stiemahardhika.ac.id

Abstrak

Digitalisasi membawa peluang sekaligus tantangan bagi UMKM di Surabaya, terutama dalam pengembangan keterampilan karyawan yang menjadi kunci peningkatan daya saing. Namun, banyak UMKM menghadapi kendala baik dari sisi internal maupun eksternal, sehingga perlu dilakukan penelitian untuk memahami hambatan tersebut serta merumuskan solusi yang relevan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan wawancara mendalam terhadap 21 pelaku UMKM, terdiri dari 13 perempuan dan 8 laki-laki, yang dilaksanakan pada bulan Juli 2025. Data hasil wawancara ditranskripsi, kemudian dianalisis dengan cara mengkategorikan temuan untuk mengidentifikasi pola kendala utama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas UMKM menghadapi kendala berupa kurangnya dukungan manajerial, resisten terhadap perubahan, rendahnya literasi digital, dan terbatasnya waktu untuk pengembangan diri. Kendala ini berasal dari kombinasi faktor internal individu maupun faktor eksternal lingkungan usaha. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian menyimpulkan bahwa diperlukan strategi yang terintegrasi antara karyawan dan pemilik usaha. Solusi yang ditawarkan mencakup peningkatan kesadaran akan manajemen SDM, menerapkan perubahan secara berkala, dan pelatihan literasi digital praktis berbasis kebutuhan UMKM. Dengan adanya kesadaran dan dukungan bersama, strategi ini berpotensi memperkuat pengembangan keterampilan karyawan sehingga UMKM Surabaya mampu beradaptasi dan berkembang di era digital.

Kata kunci: Digitalisasi, UMKM, Kendala, Pengembangan Skill Karyawan.

1. Latar Belakang

Era digital telah menjadi pendorong transformatif bagi UMKM di Indonesia, termasuk di kota-kota besar seperti Surabaya. UMKM yang tangguh di era digital tidak hanya dituntut untuk mengadopsi teknologi seperti pemasaran online, sistem transaksi elektronik, dan pengelolaan data pelanggan, tetapi juga untuk mengembangkan kapabilitas sumber daya manusianya khususnya karyawan agar dapat memanfaatkan teknologi secara optimal. Transformasi digital merupakan keniscayaan bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah di Surabaya untuk mempertahankan relevansi dan meningkatkan daya saing di era ekonomi digital yang semakin kompetitif [1].

Proses digitalisasi ini seringkali dihadapkan pada berbagai kendala, khususnya terkait dengan pengembangan kapabilitas sumber daya manusia yang memadai. Kondisi di lapangan menunjukkan bahwa adopsi digitalisasi UMKM masih rendah, sering kali disebabkan oleh minimnya pengetahuan dan keterampilan para pelaku usaha serta SDM pendukungnya. Efektivitas digitalisasi tidak hanya ditentukan oleh teknologi, tetapi juga oleh kesiapan, motivasi, dan kompetensi karyawan sebagai ujung tombak transformasi digital. Tantangan utama yang dihadapi UMKM dalam konteks ini meliputi keterbatasan sumber daya finansial dan teknis, rendahnya literasi digital di kalangan pemilik dan karyawan, serta resistensi terhadap perubahan [2]. Hal ini menyoroti kebutuhan krusial akan strategi komprehensif yang tidak hanya mengatasi hambatan finansial dan teknis tetapi juga mempromosikan pemahaman mendalam tentang literasi digital dan mendorong adaptasi terhadap inovasi berkelanjutan [3].

Berbagai penelitian terkini menyoroti kebutuhan pengembangan kompetensi digital berbasis pelatihan intensif dan mentoring. Sebagai contoh, studi kasus di Purworejo menemukan bahwa literasi digital terbatas dan akses teknologi menjadi hambatan utama, tetapi dengan pelatihan teknis dan pendampingan berkelanjutan, daya saing UMKM dapat meningkat melalui efisiensi operasional dan ekspansi pasar [4]. Dilain sisi, transformasi kompetensi SDM yang adaptif ini dinilai penting untuk menghadapi perubahan teknologi dan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran berkelanjutan.

Kota Surabaya sebagai salah satu pusat UMKM terbesar di Indonesia, dinamika digitalisasi kian berkembang seiring urbanisasi dan penetrasi internet. Namun, hanya sedikit kajian lapangan yang mendalami kendala unik di tingkat karyawan UMKM seperti resistensi terhadap perubahan, keterbatasan infrastruktur, dan rendahnya

motivasi belajar serta solusi praktis yang sesuai konteks Surabaya. Mengingat konteks sosial-ekonomi lokal yang khas, penelitian kualitatif mendalam diperlukan untuk memahami perspektif karyawan dan pemilik UMKM serta merumuskan strategi intervensi yang tepat guna. Dengan demikian, studi ini diharapkan dapat mengisi kesenjangan pengetahuan tentang faktor penghambat dan keluaran solusi aplikatif dalam pengembangan skill karyawan UMKM di Surabaya.

Penelitian ini dirancang untuk menjawab empat pertanyaan utama:

1. Apa saja kendala utama yang dihadapi oleh karyawan UMKM di Surabaya dalam pengembangan kompetensi digital?
2. Strategi atau solusi apa yang telah diterapkan oleh UMKM di Surabaya untuk mendukung pengembangan skill digital karyawan, dan sejauh mana solusi tersebut efektif?

2. Metode Penelitian

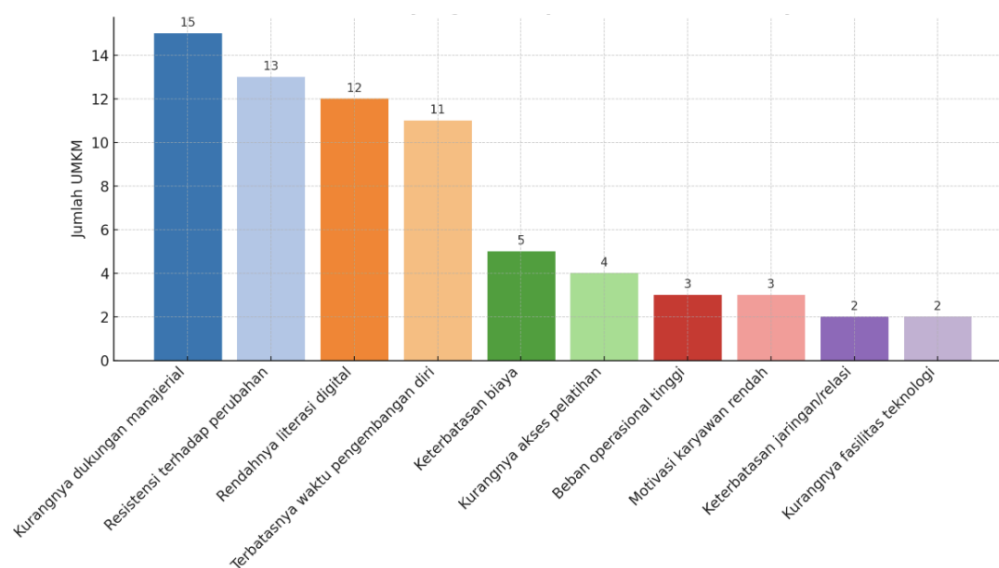
Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan wawancara mendalam kepada 21 pelaku UMKM di Surabaya, yang terdiri dari 13 responden perempuan dan 8 responden laki-laki. Metode ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengalaman, kendala, serta pandangan para pelaku UMKM terkait pengembangan keterampilan karyawan di era digitalisasi. Dengan melibatkan beragam karakteristik responden, penelitian ini diharapkan mampu menggambarkan kondisi nyata yang dialami UMKM secara lebih komprehensif.

Wawancara mendalam dilaksanakan pada bulan Juli 2025 dengan jadwal yang disesuaikan berdasarkan ketersediaan para responden. Setiap sesi wawancara berlangsung secara fleksibel agar pelaku UMKM merasa nyaman dalam menyampaikan pendapat dan pengalaman mereka. Hal ini penting untuk menggali informasi yang autentik, terutama terkait hambatan internal maupun eksternal yang mereka hadapi dalam mengembangkan keterampilan karyawan, sekaligus melihat peran pemilik usaha dalam mendukung proses tersebut.

Seluruh hasil wawancara ditranskripsi dan kemudian dianalisis melalui proses kategorisasi untuk menemukan pola-pola utama yang muncul. Dari hasil transkripsi, ditemukan berbagai kendala yang mayoritas dialami oleh UMKM, seperti keterbatasan waktu, kurangnya pemanfaatan teknologi, serta hambatan biaya. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merumuskan beberapa solusi praktis yang disusun menjadi strategi pengembangan, dengan fokus pada peningkatan keterampilan karyawan. Strategi ini diharapkan dapat menjadi panduan bagi UMKM Surabaya agar tetap adaptif, berdaya saing, dan berkelanjutan di tengah tuntutan digitalisasi.

3. Hasil dan Diskusi

Temuan lapangan menunjukkan bahwa pengembangan skill karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal, tetapi juga oleh faktor eksternal. Dari 21 UMKM yang telah dilakukan wawancara mendalam, dapat diketahui terdapat beberapa hambatan yang dapat dikategorikan menjadi beberapa kategori seperti yang telah disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kendala yang dihadapi oleh 21 UMKM di Surabaya

Berdasarkan Gambar 1, maka dapat diketahui terdapat 4 kategori yang menjadi kendala mayoritas yang dihadapi oleh UMKM di Kota Surabaya, diantaranya yaitu:

- a. Kurangnya dukungan dari manajerial
Kurangnya dukungan dari manajemen puncak menjadi hambatan utama dalam implementasi strategi peningkatan kompetensi digital karyawan, karena tanpa komitmen ini, inisiatif pelatihan dan pengembangan seringkali terhenti di tengah jalan. Hal ini mencakup alokasi anggaran yang tidak memadai, kurangnya komunikasi mengenai pentingnya literasi digital, dan kegagalan dalam mengintegrasikan tujuan pengembangan skill digital ke dalam strategi bisnis inti UMKM. Akibatnya, karyawan merasa tidak termotivasi untuk menginvestasikan waktu dan upaya dalam pengembangan diri karena tidak ada insentif atau pengakuan yang jelas dari pihak manajemen. Selain itu, seringkali tidak ada pelatihan berkelanjutan atau program pendampingan pasca-pelatihan yang memastikan penerapan pengetahuan digital baru secara efektif dalam operasional sehari-hari UMKM. Hal ini menciptakan siklus di mana investasi dalam pelatihan digital menjadi kurang efektif karena tidak didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif untuk inovasi dan penerapan teknologi baru [5].
- b. Resisten terhadap Perubahan
Sikap pasif ini dapat muncul dari persepsi bahwa digitalisasi merupakan beban tambahan, bukan sebuah investasi strategis untuk keberlanjutan bisnis. Selain itu, kurangnya pemahaman mendalam tentang potensi keuntungan jangka panjang dari transformasi digital, baik bagi individu maupun organisasi. Hal ini turut menghambat adopsi dan implementasi teknologi secara komprehensif [6]. Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa literasi digital yang rendah seringkali berkorelasi dengan keengganan untuk berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan teknologi, sehingga menghambat daya saing UMKM di pasar digital. Penelitian tentang literasi digital telah meningkat signifikan belakangan ini karena penggunaan teknologi digital yang meluas, di mana literasi digital dianggap sebagai kompetensi penting untuk belajar seumur hidup dan mengembangkan kemampuan memecahkan masalah dalam konteks pendidikan, pekerjaan, dan sosial [3].
- c. Rendahnya literasi digital
Tingkat literasi digital yang rendah di kalangan karyawan UMKM menjadi kendala signifikan, yang membatasi kemampuan mereka untuk memanfaatkan alat dan platform digital secara efektif dalam operasional sehari-hari dan pengembangan bisnis. Keterbatasan ini mencakup tidak hanya ketidakmampuan teknis, tetapi juga kurangnya pemahaman kritis terhadap informasi digital dan kemampuan untuk beradaptasi dengan teknologi baru secara berkelanjutan [7]. Akibatnya, UMKM sering tertinggal dalam persaingan pasar yang semakin digital dan kehilangan peluang untuk meningkatkan efisiensi operasional. Bahkan tidak menutup kemungkinan juga dapat menghambat perluasan jangkauan pasar, dan mengoptimalkan strategi pemasaran [8]. Di sisi lain, masalah ini diperparah oleh kurangnya akses terhadap informasi dan dukungan berbasis internet yang esensial untuk mengelola data dan memproses informasi pasar secara efektif [9]. Selain itu, pemahaman yang terbatas mengenai aplikasi dan keuntungan spesifik dari teknologi pintar juga berkontribusi pada keraguan dan resistensi terhadap adopsinya, menunjukkan kebutuhan mendesak akan kampanye kesadaran dan program edukasi.
- d. Terbatasnya waktu untuk pengembangan diri
Keterbatasan waktu yang dimiliki karyawan UMKM akibat beban kerja yang tinggi seringkali menghambat partisipasi mereka dalam program pelatihan digital. Hal ini diperparah oleh kurangnya fleksibilitas dalam jadwal kerja yang memungkinkan alokasi waktu khusus untuk pengembangan kompetensi, sehingga pelatihan sering dianggap sebagai tambahan bukan bagian integral dari tugas mereka. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan karyawan merasa kewalahan, mengurangi motivasi untuk mengikuti pelatihan, dan pada akhirnya menghambat peningkatan keterampilan digital yang krusial untuk adaptasi bisnis di era digital [10]. Kondisi ini diperparah oleh persepsi bahwa waktu yang dihabiskan untuk pelatihan mengurangi produktivitas operasional jangka pendek, meskipun investasi tersebut esensial untuk pertumbuhan dan daya saing jangka panjang.

Berdasarkan klasifikasi kendala diatas, maka terdapat beberapa strategi yang diusulkan untuk menjadi solusi supaya dapat mengembangkan skill karyawan dan tetap adaptif di era digitalisasi ini. Beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh UMKM di Kota Surabaya diantaranya yaitu:

- a. Meningkatkan kesadaran manajemen SDM melalui sosialisasi dan studi kasus sukses UMKM lain di Surabaya yang berhasil berkembang lewat digitalisasi
Sering kali digitalisasi dianggap sebagai hal yang membebani bisnis karena dianggap membutuhkan tenaga, biaya dan waktu yang dikorbankan untuk penyesuaian. Dengan solusi ini, diharapkan dapat membantu mengatasi persepsi bahwa digitalisasi merupakan beban tambahan, mengubahnya menjadi investasi strategis

yang penting bagi keberlanjutan bisnis [11]. Program sosialisasi ini juga harus mencakup peningkatan literasi keuangan, pengetahuan keuangan, dan sikap keuangan, yang esensial bagi pelaku UMKM bisnis online untuk meminimalkan risiko dan meningkatkan kinerja keuangan [12]. Selain itu, pelatihan khusus yang dirancang untuk manajer UMKM dapat fokus pada bagaimana mengintegrasikan strategi digital ke dalam operasional harian dan pengambilan keputusan strategis, menunjukkan dampak langsung pada peningkatan efisiensi dan profitabilitas.

- b. Menerapkan pendekatan perubahan bertahap (incremental change) dan memberi contoh nyata manfaat digitalisasi
Perubahan tentunya tidak dilakukan dalam satu waktu, perlu dilakukan secara bertahap supaya lebih mudah untuk diterima. Selain itu, dapat juga dilakukan dengan memberikan contoh nyata mengenai upaya yang telah dilakukan serta benefit yang dirasakan oleh UMKM lain. Dengan menunjukkan studi kasus sukses UMKM lokal yang telah bertransformasi secara digital, membantu mengatasi resistensi karyawan terhadap perubahan. Pendekatan ini juga dapat dikombinasikan dengan program mentoring internal, di mana karyawan yang telah menguasai keterampilan digital dapat membimbing rekan-rekan mereka, menciptakan lingkungan belajar yang suportif dan adaptif. Pengenalan teknologi baru juga dapat dilakukan melalui proyek percontohan berskala kecil, memungkinkan karyawan untuk terbiasa dengan alat digital secara bertahap dan melihat langsung manfaatnya sebelum implementasi penuh.
- c. Menggunakan metode *microlearning* (pelatihan singkat berbasis modul online) dan *on-the-job training* agar pembelajaran bisa dilakukan sambil bekerja tanpa mengganggu produktivitas.
Metode ini memungkinkan karyawan untuk memperoleh keterampilan baru secara bertahap dan terintegrasi dengan alur kerja mereka, meminimalkan gangguan terhadap operasional harian. Pendekatan ini juga dapat dilengkapi dengan modul pembelajaran mandiri yang dapat diakses kapan saja dan di mana saja, memungkinkan karyawan untuk belajar sesuai ritme mereka sendiri [5].
- d. Menyelenggarakan pelatihan literasi digital praktis berbasis kebutuhan UMKM
Pelatihan literasi digital misalnya workshop penggunaan aplikasi kasir digital, pemasaran online, dan pengelolaan toko virtual. Pelatihan ini harus disesuaikan dengan kebutuhan spesifik UMKM, misalnya fokus pada pemasaran digital dan pencatatan keuangan, agar dapat langsung diterapkan dan memberikan dampak positif pada operasional bisnis [13]. Pendekatan ini juga dapat mencakup sesi pelatihan rutin mengenai literasi keuangan digital, yang telah terbukti meningkatkan kinerja bisnis UMKM. Materi pelatihan juga perlu mencakup konsep-konsep literasi digital yang lebih luas, seperti kemampuan untuk mengevaluasi informasi digital, memahami etika penggunaan teknologi, dan mengelola keamanan data.

4. Kesimpulan

Dalam menghadapi kendala internal maupun eksternal dalam pengembangan skill, diperlukan kesadaran penuh dari karyawan UMKM Surabaya untuk secara aktif mengelola dirinya. Karyawan perlu mampu mengatasi hambatan internal seperti keterbatasan waktu, motivasi, dan manajemen diri, sekaligus beradaptasi dengan kendala eksternal yang mungkin muncul dari lingkungan kerja maupun tuntutan pasar. Kesadaran ini penting agar pengembangan diri tidak sekadar bergantung pada kondisi luar, melainkan juga menjadi bagian dari tanggung jawab personal dalam meningkatkan kompetensi. Di sisi lain, pemilik bisnis UMKM juga memegang peran strategis dalam menciptakan lingkungan yang mendukung proses peningkatan keterampilan karyawan. Dukungan dapat diberikan melalui penyediaan fasilitas belajar, pengaturan beban kerja yang seimbang, serta mendorong budaya kerja yang terbuka terhadap perubahan dan inovasi digital. Dengan adanya kesadaran yang saling melengkapi antara karyawan dan pemilik bisnis, maka proses pengembangan skill akan lebih efektif, sehingga UMKM Surabaya mampu bersaing dan bertahan dalam era digitalisasi yang semakin dinamis.

Referensi

1. Atmojo, M. E., & Fridayani, H. D. (2023). Bridging the Urban-Rural Divide: Exploring the Potential of Smart Technologies for Rural Micro-Enterprises in Yogyakarta City, Indonesia. *E3S Web of Conferences*, 440, 2005. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202344002005>
2. Supriadi, I., Maghfiroh, R. U., & Abadi, R. (2023). Transforming MSMEs through Innovation and Technology: Driving Growth and Sustainability in the Digital Age. In *Advances in economics, business and management research/Advances in Economics, Business and Management Research* (p. 241). Atlantis Press. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-302-3_28
3. Giroth, L. G. J., Purnomo, K. D. M., Dotulong, F., Mokoginta, D., & Pusung, P. H. (2024). Konsep, Urgensi dan Strategi Pembangunan Literasi Digital. *Journal of Digital Literacy and Volunteering*, 2(2), 83. <https://doi.org/10.57119/litdig.v2i2.105>
4. Aditya, G. (2025). Strategi Pengembangan Kompetensi SDM Berbasis Digital untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM di Era Transformasi Industri untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM di Era Transformasi Industri 4.0 (Studi Kasus di Kabupaten Purworejo). *Jurnal Ekonomi, Manajemen Pariwisata dan Perhotelan*. 4 (1): 50-60.

5. Pramodia Ahsani, R. D., Setyaningrum, D., Azizah, A. M., Cahyani, M. P., Nugroho, A. K., Khopsoh, S. N., & Rahma, H. O. D. (2025). LAPORAN PJBL BIROKRASI INDONESIA Eksplorasi Penerapan Reformasi Birokrasi Tematik dan Transformasi Digital dalam Pelayanan Publik serta Evaluasi Dampak Digitalisasi Terhadap Efisiensi dan Efektivitas Layanan Pemerintahan (Studi di DPMPSTP Kabupaten Magelang)
6. Kusumawardhani, R., Ningrum, N. K., & Rinofah, R. (2023). Investigating Digital Financial Literacy and its Impact on SMEs' Performance: Evidence From Indonesia. *International Journal of Professional Business Review*, 8(12). <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i12.4097>
7. Firmansyah, D., & Dede, D. (2022). Kinerja Kewirausahaan: Literasi Ekonomi, Literasi Digital dan Peran Mediasi Inovasi. *Formosa Journal of Applied Sciences*, 1(5), 745. <https://doi.org/10.55927/fjas.v1i5.1288>
8. Arimurti, T., Fatihah, D. I., & Endayani, A. N. (2023). Sistem Informasi Akuntansi Penjualan Berbasis Fintech Sebagai Preferensi UMKM (Studi Fenomenologi pada UMKM Pengguna Layanan E-Wallet OVO di Kabupaten Karawang). *JURNAL MUTIARA AKUNTANSI*, 8(1), 1. <https://doi.org/10.51544/jma.v8i1.3847>
9. Gupta, S., & Jagtap, S. (2024). Unlocking digital growth: overcoming barriers to digital transformation for Indian food SMEs. *Discover Food*, 4(1). <https://doi.org/10.1007/s44187-024-00131-6>
10. Purnama, S. A., Azzahra, D., & Priyono, B. (2023). The Role of Generation Z and Millennials Towards MSMEs in Indonesia. In *Advances in economics, business and management research/Advances in Economics, Business and Management Research* (p. 56). Atlantis Press. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-302-3_8
11. Chairil, A. M., & Aisyah, E. (2024). Pembuatan Website pada UMKM Triple's Branded sebagai Media Promosi. *ASPIRASI Publikasi Hasil Pengabdian Dan Kegiatan Masyarakat*, 2(3), 49. <https://doi.org/10.61132/aspirasi.v2i3.609>
12. Hanasri, A., Rinofah, R., & Sari, P. P. (2023). Pengaruh Literasi Keuangan, Pengetahuan Keuangan, dan Sikap Keuangan Terhadap Kinerja Keuangan pada Pelaku UMKM Bisnis online di Bantul. *EKONOMIS Journal of Economics and Business*, 7(1), 443. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v7i1.792>
13. Nasution, J., Hardana, A., Damisa, A., & Rasyid, A. (2022). Pelatihan Manajemen Usaha dalam Meningkatkan Usaha UMKM Kuliner. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Bestari*, 1(5), 271. <https://doi.org/10.55927/jpmb.v1i5.927>