

Analisis *Reskilling* Kompetensi Finansial Manajerial UMKM di Era Transformasi Digital

I Dewa Nyoman Arta Jiwa¹, idnarta0874@gmail.com

Gede Arnawa², arnawakotaku@gmail.com

I Nyoman Suandana, Nym.suandana@unipas.ac.id

Ni Putu Sri Wati, putusriwati23@gmail.com

Fakultas Ekonomi Universitas Panji Sakti

Abstract

MSMEs are important business activities that are able to help improve a country's economy through gross domestic product (GDP) produced. Its growth will be a priority and the government's commitment to improve the economy. Digital transformation requires MSMEs to carry out reskilling managerial competence to improve competitiveness and business sustainability. However, the gap between employee, manager, owner skills and will is a major challenge in the process. The challenge of MSME managerial competency in the era of digital transformation is employee resistance to changes in skills improvement (reskilling) which is greatly influenced by several factors such as the income and education levels of MSME employees and managers. The results of the study indicate that partially there is a positive and significant influence of the income level variable on managerial financial variables. There is a positive and significant influence of the education level variable on managerial financial variables of MSMEs in Singaraja, Buleleng Regency. Simultaneously, it shows that the income level and education level variables have a positive and significant influence on managerial financial variables. The income level variable is the variable with a higher positive influence and significance on managerial financial variables of MSMEs in Singaraja, Buleleng Regency, compared to the education level variable.

Keywords : Reskilling, Income Level, Education and Financial managerial.

LATAR BELAKANG

UMKM merupakan sektor strategis dalam perekonomian karena berperan besar dalam penyerapan tenaga kerja dan penggerak ekonomi lokal.

Secara data, peran UMKM sebagai tulang punggung perekonomian Indonesia diperlihatkan dari kontribusinya sebanyak lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyerap hampir 97% tenaga kerja, dan sampai saat ini jumlah UMKM mencapai lebih dari 64 juta unit usaha. Kontribusi UMKM terhadap ekspor nasional Indonesia juga mencapai sekitar 15,7% dari total ekspor (Kementrian Keuangan RI, 2025). Era Industri 5.0 menandai fase baru dalam revolusi industri yang menempatkan kolaborasi manusia dan teknologi seperti kecerdasan buatan (*AI*), *Internet of Things (IoT)*, dan teknologi digital lainnya sebagai inti proses produksi dan inovasi. Dalam konteks ini, sumber daya manusia (SDM) menghadapi tantangan besar berupa kebutuhan untuk beradaptasi secara cepat dan terus-menerus mengembangkan kompetensi agar tetap relevan dan produktif. Kebutuhan pelatihan ulang atau reskilling menjadi ancaman utama yang muncul akibat penggantian tenaga kerja manusia oleh teknologi otomatisasi dan digitalisasi di era industri modern. Transformasi teknologi yang cepat mengubah jenis keterampilan yang dibutuhkan dalam pasar, sehingga pekerja yang sebelumnya memiliki keahlian tertentu harus mempelajari keterampilan baru agar tetap relevan dan kompetitif. Namun, proses pelatihan ulang ini menimbulkan tantangan besar karena tidak semua pekerja memiliki akses, waktu, atau kemampuan untuk mengikuti pelatihan tersebut secara efektif, yang akhirnya memperbesar risiko pengangguran struktural. Menurut Bessen (2019), tanpa investasi yang memadai dalam pelatihan ulang, pekerja yang terdampak oleh otomatisasi akan sulit untuk beradaptasi dengan pekerjaan baru, sehingga meningkatkan ketimpangan dan kerentanan di pasar tenaga kerja. *Reskilling* membutuhkan sumber daya finansial yang cukup, sistem pendidikan dan pelatihan yang responsif serta metode pembelajaran yang adaptif terhadap perubahan kebutuhan industri. Namun, kinerja sebagian besar UMKM belum optimal akibat keterbatasan faktor internal tersebut, termasuk kompetensi manajerial

pelakuusaha.

Sebagian besar UMKM masih dikelola secara sederhana oleh pemilik yang merangkap sebagai manajer, sehingga kualitas pengelolaan usaha masih rendah dalam menjalankan dan mengembangkan usahanya. Kompetensi manajerial merupakan salah satu faktor internal yang berperan penting dalam menentukan keberhasilan suatu usaha, khususnya pada UMKM yang umumnya dikelola langsung oleh pemilik usaha. Pemilik usaha tidak hanya berperan sebagai wirausahawan, tetapi juga sebagai manajer yang bertanggung jawab terhadap seluruh proses perencanaan, pengelolaan, dan pengendalian usaha. Dalam konteks usaha kecil, Munizu (2010) menyatakan bahwa rendahnya kompetensi manajerial sering menjadi penyebab utama lemahnya kinerja UMKM. Pelaku UMKM yang tidak memiliki kemampuan perencanaan dan pengendalian yang baik cenderung mengalami kesulitan dalam mengelola keuangan, pemasaran, dan sumber daya manusia, sehingga berdampak pada rendahnya kinerja usaha. Selain itu, Riyanti (2013) menekankan bahwa kompetensi manajerial pemilik usaha berperan penting dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan UMKM. Pelaku usaha yang memiliki kompetensi manajerial yang baik lebih mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis, memanfaatkan peluang pasar, dan mengelola risiko usaha. Tantangan kompetensi manajerial UMKM di era transformasi digital adalah resistensi karyawan terhadap perubahan peningkatan keterampilan (*reskilling*) yang sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti tingkat pendapatan dan pendidikan dari karyawan dan pengelola UMKM. Penelitian ini bertujuan menganalisis tantangan *reskilling* kompetensi manajerial UMKM dan pengaruh tingkat pendapatan dan pendidikan terhadap finansial manajerial UMKM

KAJIAN TEORI

Teori Manajemen

George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011), Manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pemantauan, melalui penggunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk menentukan dan mencapai tujuan. Manajemen merupakan ilmu dan seni dalam mengatur, mengendalikan, mengkomunikasikan dan memanfaatkan semua sumber daya yang ada dalam organisasi dengan memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen (Planing, Organizing, Actuating, Controlling) agar organisasi dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Manajemen didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Seperti halnya seni dan ilmu pengetahuan, ada strategi dalam manajemen yang menggunakan tenaga dan gagasan orang lain untuk melakukan kegiatan yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam manajemen, merupakan teknologi dengan nilai kepemimpinan yang besar untuk membimbing, mengamati, mengawasi dan mengatur semua komponen yang saling mendukung untuk mencapai tujuan. Dalam manajemen juga terdapat kegiatan yang saling terkait, baik dari segi fungsi maupun tujuan.

Teori Sumber Daya

Teori sumber daya adalah teori yang difokuskan pada kemampuan perusahaan untuk mempertahankan kombinasi sumber daya yang tidak dapat dimiliki atau dibangun dengan cara yang sama oleh pesaingnya. RBT merupakan teori manajerial yang berfokus pada peran sumber daya internal perusahaan dalam menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Teori ini mengemukakan bahwa keunggulan kompetitif dan kinerja superior perusahaan tidak hanya tergantung pada kondisi pasar eksternal, tetapi juga pada bagaimana perusahaan memanfaatkan dan mengelola sumber daya internalnya. Teori ini menyatakan bahwa keunggulan bersaing dan kinerja bisnis UMKM sangat

bergantung pada bagaimana pemilik/manajer mengidentifikasi, mengembangkan, dan mengelola sumber daya internal (termasuk kompetensi manajerial) untuk menghadapi persaingan. Akibat dari perbedaan sumber daya (*intangible asset*) tersebut, akan dapat memberikan keuntungan pada kinerja dan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Asumsi dalam teori ini adalah bagaimana perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya. Keunggulan bersaing perusahaan dapat bersifat sementara atau berlangsung untuk waktu yang sangat singkat karena dengan cepat akan diidentifikasi dan ditiru oleh perusahaan lain. Sementara keunggulan bersaing berkelanjutan memberikan pemahaman bahwa dengan adanya keunikan sumber daya maka menghasilkan kinerja unggul dalam bersaing, dan apabila dikelola dengan cara tertentu dapat mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan. Keunggulan bersaing yang berkelanjutan adalah bertumpu pada sumber daya organisasi yang memiliki kriteria sangat bernilai (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), dan sulit digantikan (Barney, 1991; Barney, Ketchen & Wright, 2011).

Kompetensi Manajerial

Menurut Boyatzis (1982; 2008), kompetensi adalah karakteristik dasar individu yang berkaitan dengan kinerja unggul dalam suatu pekerjaan atau situasi tertentu. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang memungkinkan seseorang melaksanakan tugas secara efektif. Dalam konteks UMKM, kompetensi manajerial mencerminkan kemampuan pemilik usaha dalam mengelola usaha secara sistematis dan berorientasi pada pencapaian tujuan. Selanjutnya, Robbins dan Coulter (2016) mendefinisikan kompetensi manajerial sebagai kemampuan manajer dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Kompetensi ini menjadi sangat krusial bagi UMKM karena keterbatasan sumberdaya mengharuskan pemilik usaha mengambil keputusan

yang tepat dan efisien. Wibowo (2016) menjelaskan bahwa kompetensi manajerial tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis, tetapi juga kemampuan konseptual dan interpersonal. Kemampuan teknis berkaitan dengan penguasaan proses operasional usaha, kemampuan konseptual berkaitan dengan pemahaman terhadap arah dan strategi usaha, sedangkan kemampuan interpersonal berkaitan dengan kemampuan berkomunikasi dan memotivasi tenaga kerja. Ketiga kemampuan tersebut sangat relevan dalam pengelolaan UMKM. Kompetensi manajerial merupakan kemampuan pemilik atau pengelola UMKM dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen secara efektif, yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan pengendalian usaha. Kompetensi manajerial yang baik akan membantu UMKM dalam meningkatkan efisiensi operasional, kualitas pengambilan keputusan, dan pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja UMKM.

Pengelola UMKM menghadapi tantangan dalam finansial manajerial, berkaitan dengan permodalan, manajemen arus kas, akses layanan keuangan dan penyusunan laporan keuangan. Pengelolaan keuangan atau finansial manajerial yang transparan dan akurat akan berdampak positif terhadap bisnis UMKM (Kumparan, 2024 ; Ediraras, 2010). Terdapat pengaruh signifikan tingkat pendapatan terhadap pengelolaan keuangan (Yusnita dkk, 2022).

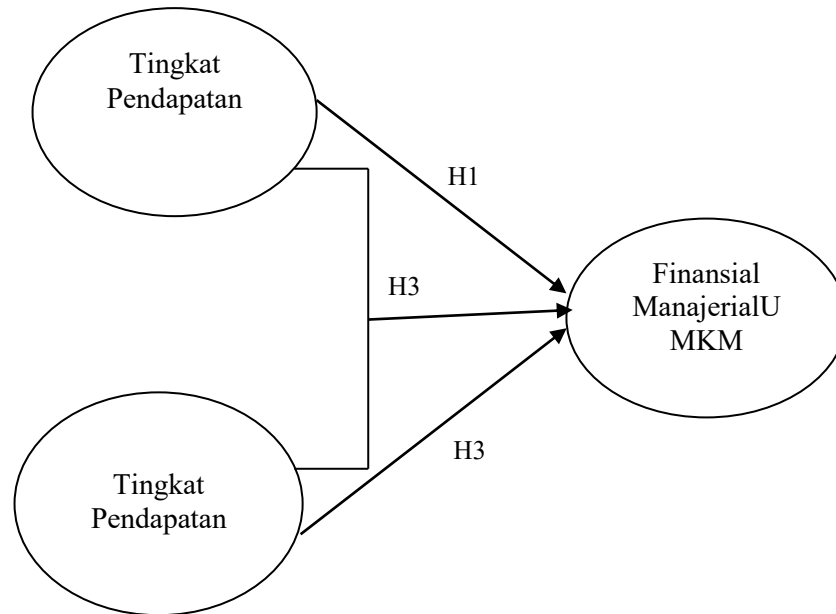
H1 : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan tingkat pendapatan terhadap finansial manajerial UMKM.

Menurut Becker (1993) dalam teori Human Capital, pendidikan berperan sebagai investasi jangka panjang. pendidikan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan individu yang berdampak pada peningkatan produktivitas dan kemampuan manajerial. Terdapat pengaruh signifikan tingkat pendidikan terhadap pengelolaan keuangan (Anggraini dan Cholid, 2022).

H2 : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan tingkat pendidikan terhadap

finansial manajerial UMKM.

H3 : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan tingkat pendidikan dan tingkat pendapatan terhadap finansial manajerial UMKM.



Gambar 1. Kerangka Berpikir

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dan kuantitatif untuk pengujian variabelnya. Menurut Sugiyono (2018), metode penelitian kuantitatif sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan meneliti pada sampel tertentu yang dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Variabel dalam penelitian ini diidentifikasi menjadi dua yaitu variabel independen dan dependen. Variabel independen penelitian ini yaitu tingkat pendapatan (X1) dan tingkat pendidikan (X2). Variabel dependen penelitian ini

adalah finansial manajerial(Y). Sampel penelitian berjumlah 51 pelaku UMKM di Singaraja, Kabupaten Buleleng.

HASIL PENELITIAN

Hasil analisis diskriptif kualitatif, menunjukkan bahwa *reskilling* di UMKM tidak hanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga erat dengan aspek kompetensi manajerial yang kerap diabaikan. Kesenjangan antara *skill* (kemampuan) dan *will* (kemauan) menjadi tantangan utama dalam proses adaptasi terhadap transformasi digitalisasi. Banyak karyawan, manajer dan pemilik UMKM merasa tidak siap menghadapi perubahan karena keterbatasan kompetensi manajerial dan kecemasan terhadap penggunaan teknologi baru. Kondisi ini diperburuk oleh tingkat pendapatan yang masih menengah ke bawah dan tingkat pendidikan (termasuk literasi) masih rendah yang berorientasi pada operasional tradisional dan belum mampu memberikan arah, motivasi berusaha, serta dukungan pendampingan kolaborasi penuh dari pemerintah, universitas dan swasta dalam menghadapi transformasi digitalisasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa upaya *reskilling* yang sukses memerlukan intervensi kompetensi manajerial yang lebih strategis. Kepemimpinan transformasional dalam pengelolaan aspek finansial yang transparan dan akuntabel menjadi kunci, di mana pemilik dan manajer UMKM perlu tampil sebagai agen perubahan yang mampu menginspirasi, memfasilitasi pembelajaran, dan membangun kepercayaan internal yang sangat penting untuk meredakan resistensi dan menumbuhkan *sense of ownership* bisnis UMKM terhadap era transformasi digital.

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).

Tabel 1.

Model Summary

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	0,464	0,215	0,183	2,42768

Sumber : Hasil Regresi Berganda (2025)

Analisis korelasi berganda dilakukan untuk mengetahui seberapa besar hubungan (korelasi) antara variabel X1 dan X2 terhadap variabel Y. Tabel 1 diperoleh koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,464 atau 46,4 % yang berarti terdapat hubungan positif dan sedang (dengan kriteria sangat lemah = 0 sampai sangat kuat=1) antara variabel bebas yaitu X1 dan X2 terhadap variabel Y. Nilai koefisien determinasi (*R Square*) yang digunakan untuk mengetahui kekuatan hubungan variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Koefisien (*R Square*) atau determinasi sebesar 0,215 yang berarti variabel independen (X) mampu menjelaskan variabel dependen (Y) sebesar 21,5%. Sisa 78,5% dijelaskan dari variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

Uji Parsial (Uji-t)

Tabel 2 menunjukkan hasil regresi berganda berkaitan dengan pengaruh secara parsial variabel X terhadap variabel Y.

Tabel 2.
Hasil Uji-t

<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1 (Constant)	6,636	2,459		2,698	0,010
X1	0,323	0,144	0,298	2,247	0,029
X2	0,333	0,155	0,286	2,155	0,036

Sumber : Hasil Regresi Berganda (2025)

Variabel tingkat pendapatan (X1) dengan nilai t_{hitung} yang diperoleh adalah sebesar 2,247 dan tingkat signifikansi pada 0,029. Hasil dengan tingkat signifikansi $< 0,05$, maka hipotesis satu terdukung. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel tingkat pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap finansial manajerial. Variabel tingkat pendidikan (X2) dengan nilai t_{hitung} yang diperoleh adalah sebesar 2,155 dan tingkat signifikansi pada 0,036. Hasil dengan tingkat signifikansi $< 0,05$, maka hipotesis dua terdukung. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel tingkat pendapatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap finansial manajerial. Tabel 2 juga menunjukkan hasil variabel pendapatan yang lebih berpengaruh signifikan terhadap finansial manajerial dibandingkan dengan variabel tingkat pendidikan, dengan nilai t yaitu $2,247 > 2,155$ dan nilai α lebih signifikan ($0,029 > 0,036$).

Uji Simultan (Uji-F)

Uji koefisien regresi secara simultan atau uji-F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel tingkat pendapatan (X1) dan tingkat pendidikan (X2) yang dimasukkan dalam model yang mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen, ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3.

Uji-F

<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	Regression	77,693	2	38,847	6,591	0,003
	Residual	282,895	48	5,894		
	Total	360,588	50			

Sumber : Hasil Regresi Berganda (2026)

Hasil tabel 3 dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} sebesar 6,591 dengan taraf signifikansi sebesar 0,000, sedangkan tingkat signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Jadi dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa hipoteses tigaterdukung. Hal ini menunjukkan bahwa variabeltingkat pendapatandan tingkat pendidikan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel finansial manajerial.

SIMPULAN

Hasil penelitian diskriptif kualitatif menunjukkan bahwa upaya *reskilling* yang sukses memerlukan intervensi kompetensi manajerial yang lebih strategis. Kepemimpinan transformasional dalam pengelolaan aspek finansial yang transparan dan akuntabel menjadi kunci, di mana pemilik dan manajer UMKM perlu tampil sebagai agen perubahan yang mampu menginspirasi, memfasilitasi pembelajaran, dan membangun kepercayaan internal yang sangat penting untuk meredam resistensi dan menumbuhkan *sense of ownership* bisnis UMKM terhadap era transformasi digital.

Hasil penelitian kuantitatif menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikanvariabel tingkat pendapatanterhadap variabelfinansial manajerial.Terdapat pengaruh positif dan signifikanvariabel tingkat pendidikanterhadap variabel finansial manajerialUMKM di Singaraja, Kabupaten Buleleng.Secara simultan menunjukkan bahwa variabel tingkat pendapatan dan tingkat pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap

variabel finansial manajerial. Variabel tingkat pendapatan merupakan variabel yang lebih tinggi pengaruh positif dan signifikansinya terhadap variabel finansial manajerial UMKM di Singaraja, Kabupaten Buleleng, dibandingkan dengan variabel tingkat pendidikan.

IMPLIKASI

Sebagai implikasi praktis hasil penelitian sebagai bahan masukan bagi pelaku UMKM dan pihak pemerintah daerah. Kolaborasi pemberdayaan UMKM dari pemerintah, universitas dan swasta harus terus ditingkatkan yang dilakukan secara berkesinambungan dalam usaha meningkatkan kompetensi manajerial, melalui pelatihan-pelatihan dalam rangka *reskilling* berkaitan dengan aspek finansial di era transformasi digital. Implikasi teoritis hasil temuan penelitian menunjukkan masih terdapat hasil determinasi yang rendah variasi variabel independen terhadap dependen. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat dilakukan pada sampel yang lebih besar dan pada sektor UMKM yang lebih luas, serta pengembangan variabel independen penelitian seperti, literasi keuangan,

DAFTAR PUSTAKA

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120
- Barney, J., Ketchen, D., & Wright, M. (2011). The Future of Resource-Based Theory: Revitalization or decline?. *Journal of Management*, 37(5), 1299–1315.
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Bessen, James (2019). Automation and jobs: when technology boosts employment. *Economic Policy*, (100), pages 589-626.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley & Sons.

Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5–12.

Kementrian Keuangan RI (2025). *Pengembangan UMKM Dorong Pertumbuhan Ekonomi*. <https://www.kemenkeu.go.id>.

Minizu, Musran (2010). Pengaruh faktor-faktor eksternal dan internal terhadap kinerja usaha mikro dan kecil (UMK) di Sulawesi Selatan. *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, 12(1), 33-41

Riyanti, 2013. *Kewirausahaan dari Sudut Pandang Psikologi Kepribadian*. P.T. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.

Sugiyono, (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Penerbit. Alfabeta, Bandung.

Sukarna, (2011). *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: CV. Mandar Maju.

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Yusnita, R. R., Asril, & Yanti, F. R. (2022). Pengaruh Literasi Keuangan, Sikap Keuangan, Kepribadian, Dan Pendapatan Terhadap Perilaku Pengelolaan Keuangan UMKM Di Kecamatan Marpoyan Damai. *Journal of Islamic Management*, 2(3), 1-28.