

SINERGI *MARKETING* DAN MSDM DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN ERA DIGITAL

Mochamad Chalid¹⁾, Mochammad Rafiq²⁾, Aqmal Afiq Mushawwir³⁾

^{1,2,3)} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, STIE Mahardika Surabaya
e-mail: chalidmochamad@gmail.com¹⁾, mrafiqr77@gmail.com²⁾, aqmal mushawwir6@gmail.com³⁾

Abstrak

Perkembangan teknologi digital menuntut perusahaan untuk mengintegrasikan strategi marketing dan manajemen sumber daya manusia (MSDM) agar mampu bersaing secara berkelanjutan. Artikel ini bertujuan mengkaji bagaimana sinergi antara marketing dan MSDM berkontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan di era digital, sekaligus mengidentifikasi tantangan yang menyertainya. Penulisan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif-analitis melalui kajian kepustakaan terhadap buku dan jurnal ilmiah yang relevan, dengan penekanan pada publikasi lima tahun terakhir dan dianalisis melalui perspektif Resource-Based View serta teori pemasaran internal. Data dianalisis dengan mengidentifikasi konsep kunci dari setiap sumber, membandingkan pandangan antar penulis, kemudian menyintesiskannya menjadi kerangka pembahasan yang koheren. Hasil kajian menunjukkan bahwa strategi marketing yang inovatif memerlukan dukungan tenaga kerja yang kompeten dan adaptif, sementara pengelolaan SDM yang efektif akan optimal apabila diarahkan pada tujuan pemasaran yang jelas. Sinergi keduanya terbukti mendorong terciptanya lingkungan kerja yang produktif serta meningkatkan daya saing perusahaan dalam menghadapi perubahan pasar. Artikel ini menegaskan pentingnya koordinasi lintas divisi dan investasi pelatihan digital berkelanjutan sebagai langkah strategis untuk memperkuat sinergi antara marketing dan MSDM di tengah persaingan bisnis modern.

Kata kunci: marketing, manajemen sumber daya manusia, kinerja perusahaan, sinergi, resource-based view, era digital

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah mengubah lanskap persaingan bisnis secara mendasar. Kehadiran platform digital, media sosial, dan sistem informasi berbasis data memaksa perusahaan untuk terus menyesuaikan strategi bisnisnya agar tetap relevan di tengah pasar yang dinamis. Kondisi ini menuntut organisasi tidak hanya unggul dalam aspek pemasaran, tetapi juga memiliki pengelolaan sumber daya manusia yang mumpuni, karena kedua fungsi tersebut saling berkaitan dalam menentukan keberlangsungan usaha (Satriyo & Khoiruman, 2024).

Marketing atau pemasaran berperan penting dalam menjembatani produk maupun jasa perusahaan dengan kebutuhan konsumen. Strategi pemasaran yang inovatif memungkinkan perusahaan memperluas jangkauan pasar sekaligus membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan (Mansur & Ramayani, 2024). Meski demikian, keberhasilan strategi pemasaran tidak dapat berdiri sendiri, sebab pelaksanaannya sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang menjalankan fungsi tersebut sehari-hari.

Di sisi lain, manajemen sumber daya manusia atau MSDM memegang peran strategis dalam memastikan tenaga kerja memiliki kompetensi, motivasi, dan profesionalisme yang memadai untuk mendukung tujuan organisasi (Wirati Adriati & Sariyani, 2024). Pengelolaan SDM yang efektif turut menentukan sejauh mana karyawan mampu menerjemahkan strategi pemasaran menjadi aksi nyata di lapangan, termasuk dalam beradaptasi dengan perubahan teknologi (Wijaya, 2023).

Sinergi antara fungsi *marketing* dan MSDM menjadi kebutuhan yang semakin mendesak di era digital, sebab kedua fungsi tersebut saling melengkapi dalam mendorong kinerja perusahaan secara menyeluruh. Perusahaan yang mampu memadukan kreativitas pemasaran dengan tata kelola SDM yang baik cenderung lebih siap menghadapi persaingan bisnis modern (Bharmawan, 2022). Sebaliknya, ketimpangan antara kedua fungsi ini berpotensi menghambat efektivitas organisasi meskipun strategi pemasaran yang dirancang sudah cukup baik.

Kajian mengenai hubungan *marketing* dan MSDM sebenarnya bukan topik baru, namun sebagian besar penelitian terdahulu cenderung membahas kedua fungsi tersebut secara terpisah, misalnya pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan (Wijaya, 2023) atau strategi pemasaran digital terhadap daya saing usaha (Mansur & Ramayani, 2024). Studi yang secara eksplisit menjembatani kedua fungsi tersebut melalui satu kerangka teori yang koheren masih relatif terbatas. Artikel ini berupaya mengisi celah tersebut dengan menggunakan perspektif *Resource-Based View* atau RBV (Barney, 1991) dan teori pemasaran internal (Rafiq & Ahmed, 2000) sebagai pijakan analisis, sehingga hubungan antara *marketing* dan MSDM dapat dijelaskan bukan sekadar sebagai korelasi normatif, melainkan sebagai mekanisme konseptual yang lebih terstruktur.

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini disusun untuk mengkaji bagaimana sinergi antara strategi *marketing* dan manajemen sumber daya manusia dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan di era digital, sekaligus mengidentifikasi tantangan yang dihadapi perusahaan dalam mewujudkan sinergi tersebut.

METODE

Artikel ini disusun menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif-analitis yang bertumpu pada kajian kepustakaan (*library research*). Pendekatan ini dipilih karena tujuan penulisan lebih diarahkan pada pemahaman mendalam mengenai hubungan konseptual antara *marketing* dan MSDM melalui penalaran teoritis, bukan pada pengujian hipotesis secara statistik. Data yang digunakan bersumber dari studi dokumentasi terhadap buku, jurnal ilmiah, dan publikasi akademik yang relevan dengan topik pemasaran, manajemen sumber daya manusia, teori keunggulan bersaing, dan kinerja perusahaan di era digital.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran dan pengkajian literatur yang diterbitkan dalam kurun waktu sepuluh tahun terakhir, dengan penekanan pada publikasi lima tahun terakhir agar analisis tetap relevan dengan perkembangan bisnis digital saat ini. Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif, yaitu dengan mengidentifikasi konsep kunci dari setiap sumber, membandingkan pandangan antar penulis, kemudian menyintesiskannya menjadi satu kerangka pembahasan yang koheren mengenai sinergi *marketing* dan MSDM.

Karena sifatnya konseptual dan berbasis kajian pustaka, artikel ini tidak melibatkan pengolahan data statistik atau uji kuantitatif terhadap objek perusahaan tertentu. Keterbatasan ini disampaikan secara terbuka agar pembaca dapat menempatkan temuan artikel sebagai kerangka berpikir awal yang dapat diuji lebih lanjut melalui penelitian lapangan pada perusahaan tertentu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Landasan Teoritis sebagai Jembatan Konseptual

Resource-Based View menjelaskan bahwa keunggulan bersaing suatu perusahaan bersumber dari sumber daya internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan (Barney, 1991). Dalam kerangka ini, kompetensi karyawan dan kapabilitas pemasaran dapat dipandang sebagai dua sumber daya strategis yang saling memperkuat, bukan sekadar dua fungsi organisasi yang berjalan berdampingan. Wiryono dkk. (2025) memperluas argumen ini melalui pendekatan

dynamic capability theory, dengan menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia strategis mampu membentuk kapabilitas organisasi untuk mengindra peluang pasar, menangkapnya, dan mengonfigurasi ulang sumber daya secara adaptif, suatu proses yang pada akhirnya juga menopang efektivitas strategi pemasaran di tengah perubahan lingkungan bisnis.

Jembatan konseptual lain yang relevan adalah teori pemasaran internal (*internal marketing*) yang dikemukakan Rafiq dan Ahmed (2000). Teori ini memperlakukan karyawan sebagai pelanggan internal yang perlu dimotivasi melalui pendekatan seperti pemasaran, dengan tujuan akhir menciptakan kepuasan pelanggan eksternal serta mencapai tujuan organisasi melalui koordinasi lintas fungsi. Dengan kata lain, sebelum strategi pemasaran dapat meyakinkan konsumen di luar perusahaan, karyawan sebagai pelaksana strategi tersebut terlebih dahulu perlu diyakinkan, dilatih, dan dilibatkan secara memadai oleh fungsi MSDM. Kedua kerangka teori ini, RBV dan pemasaran internal, digunakan sebagai lensa untuk membaca temuan-temuan berikut secara lebih kritis, bukan sekadar menjumlahkan peran *marketing* dan MSDM secara terpisah.

Peran Strategi Marketing dalam Kinerja Perusahaan

Marketing dapat dipahami sebagai rangkaian proses memperkenalkan nilai suatu produk atau jasa kepada masyarakat dengan tujuan membangun hubungan yang saling menguntungkan antara perusahaan dan konsumen (Kotler & Keller, 2016). Pemahaman ini menegaskan bahwa pemasaran modern tidak lagi sekadar aktivitas promosi, melainkan proses membangun kepercayaan dan loyalitas pelanggan secara berkelanjutan.

Di era digital, strategi pemasaran menuntut kreativitas yang lebih tinggi karena konsumen memiliki akses informasi yang jauh lebih luas dibanding sebelumnya. Perusahaan dituntut memanfaatkan kanal digital seperti media sosial, *content marketing*, dan *search engine optimization* untuk menjangkau target pasar secara lebih tepat sasaran (Mansur & Ramayani, 2024). Studi Satriyo dan Khoiruman (2024) menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang inovatif turut mendorong peningkatan kinerja organisasi apabila diiringi dengan pengelolaan sumber daya manusia yang selaras.

Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Kinerja Perusahaan

MSDM merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian tenaga kerja agar mampu bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2019). Fungsi ini mencakup rekrutmen, pelatihan, pengembangan kompetensi, hingga evaluasi kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Di tengah transformasi digital, MSDM dihadapkan pada tantangan baru berupa kebutuhan adaptasi keterampilan digital karyawan. Wijaya (2023) menegaskan bahwa pelatihan dan pengembangan yang terarah menjadi kunci penting dalam menciptakan kinerja karyawan yang mampu bersaing di era digital. Senada dengan itu, Wirati Adriati dan Sariani (2024) menemukan bahwa penerapan teknik MSDM yang efektif, seperti pengelolaan berbasis data dan evaluasi kinerja yang objektif, berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada organisasi bisnis modern.

Sinergi Marketing dan MSDM dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan

Hubungan antara *marketing* dan MSDM bersifat saling melengkapi, dan hal ini dapat dijelaskan secara lebih tegas melalui teori pemasaran internal. Ketika karyawan diperlakukan sebagai pelanggan internal yang dibekali informasi, pelatihan, dan insentif yang memadai, mereka cenderung lebih mampu menerjemahkan pesan merek dan strategi promosi kepada konsumen secara konsisten (Rafiq & Ahmed, 2000). Dengan kata lain, kualitas MSDM bukan sekadar

prasyarat administratif bagi keberhasilan pemasaran, melainkan bagian dari proses pemasaran itu sendiri yang bekerja dari dalam ke luar organisasi. Sebaliknya, pengelolaan SDM yang baik akan kehilangan arah apabila tidak diorientasikan pada sasaran pemasaran yang jelas (Bharmawan, 2022). Ketika kedua fungsi ini berjalan selaras, perusahaan berpeluang lebih besar menciptakan lingkungan kerja yang produktif sekaligus mampu merespons perubahan pasar secara cepat, sejalan dengan logika RBV yang memandang kombinasi sumber daya manusia dan kapabilitas pemasaran sebagai satu kesatuan sumber keunggulan bersaing (Barney, 1991).

Sinergi ini dapat terwujud melalui beberapa langkah strategis. Pertama, penyelarasan tujuan antara divisi pemasaran dan divisi SDM sejak tahap perencanaan, sehingga strategi promosi yang dirancang senantiasa mempertimbangkan kapasitas tenaga kerja yang tersedia. Kedua, penguatan komunikasi lintas divisi guna mempercepat pertukaran informasi mengenai kebutuhan pasar dan kesiapan karyawan, sebagaimana ditekankan dalam prinsip koordinasi interfungsional pada teori pemasaran internal (Rafiq & Ahmed, 2000). Ketiga, investasi berkelanjutan pada pelatihan karyawan yang berorientasi pada keterampilan pemasaran digital, sebagaimana disarankan oleh Wijaya (2023), agar kompetensi tenaga kerja senantiasa relevan dengan tuntutan pasar yang terus berubah. Keempat, penguatan kapabilitas dinamis organisasi melalui evaluasi berkelanjutan terhadap kebutuhan pasar dan kesiapan SDM, sebagaimana disarankan oleh Wiryono dkk. (2025), agar perusahaan tidak hanya reaktif tetapi mampu mengantisipasi perubahan.

Meski demikian, mewujudkan sinergi tersebut bukan tanpa tantangan, dan kajian ini memandang penting untuk tidak menyembunyikan ketegangan tersebut di balik narasi normatif belaka. Perbedaan orientasi kerja antara divisi pemasaran yang cenderung berorientasi pada hasil jangka pendek, seperti target penjualan dan akuisisi pelanggan, dengan divisi SDM yang lebih berorientasi pada pengembangan kompetensi jangka panjang, kerap memunculkan gesekan dalam alokasi anggaran maupun prioritas kerja. Ketegangan semacam ini konsisten dengan temuan bahwa penerapan konsep pemasaran internal di lapangan masih terbatas meskipun landasan teoretisnya sudah mapan, sebagian karena tidak ada kesepahaman lintas divisi mengenai siapa yang bertanggung jawab menjalankannya (Rafiq & Ahmed, 2000). Oleh karena itu, sinergi yang efektif bukan hanya soal komunikasi yang baik, tetapi juga membutuhkan kepemimpinan yang secara eksplisit memberi mandat, sumber daya, dan indikator kinerja bersama kepada kedua divisi agar keduanya memiliki insentif yang sama untuk berkolaborasi.

Secara keseluruhan, temuan dari kajian literatur ini memperkuat pandangan bahwa keberhasilan perusahaan di era digital tidak dapat dilepaskan dari kolaborasi erat antara fungsi *marketing* dan MSDM. Kontribusi konseptual artikel ini terletak pada penempatan RBV dan teori pemasaran internal sebagai kerangka yang menjelaskan mengapa sinergi tersebut terjadi, bukan hanya menegaskan bahwa sinergi tersebut penting. Perusahaan yang mengelola kedua fungsi tersebut secara terintegrasi, dengan mandat kepemimpinan yang jelas, akan lebih siap menghadapi dinamika persaingan bisnis modern dibandingkan perusahaan yang menempatkan keduanya secara terpisah.

KESIMPULAN

Marketing dan manajemen sumber daya manusia merupakan dua fungsi organisasi yang saling bergantung dalam menentukan keberhasilan perusahaan di era digital. Berdasarkan perspektif *Resource-Based View* dan teori pemasaran internal, sinergi keduanya bukan sekadar kombinasi dua fungsi yang berjalan berdampingan, melainkan mekanisme di mana kompetensi karyawan menjadi sarana utama penyampaian nilai pemasaran kepada konsumen. Strategi pemasaran yang inovatif memerlukan dukungan tenaga kerja yang kompeten dan adaptif, sementara pengelolaan SDM yang baik akan memberikan dampak optimal apabila diarahkan pada pencapaian tujuan pemasaran yang jelas. Sinergi antara kedua fungsi tersebut terbukti mampu mendorong

terciptanya lingkungan kerja yang produktif serta meningkatkan daya saing perusahaan dalam menghadapi perubahan pasar yang cepat, meskipun perwujudannya tetap menghadapi tantangan berupa perbedaan orientasi kerja antar divisi. Kajian ini menegaskan bahwa perusahaan yang mengintegrasikan strategi *marketing* dan MSDM secara selaras, disertai kepemimpinan yang memberi mandat kolaborasi yang jelas, memiliki peluang lebih besar untuk bertahan dan berkembang di tengah persaingan bisnis digital.

SARAN

Perusahaan disarankan membangun mekanisme koordinasi yang lebih erat antara divisi pemasaran dan divisi sumber daya manusia, misalnya melalui perencanaan strategis bersama secara berkala. Selain itu, investasi pada pelatihan keterampilan digital bagi karyawan perlu terus ditingkatkan agar kompetensi tenaga kerja senantiasa relevan dengan perkembangan teknologi pemasaran. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk melakukan kajian lapangan pada perusahaan tertentu dengan pendekatan kuantitatif guna menguji secara empiris hubungan antara sinergi *marketing* dan MSDM terhadap kinerja perusahaan yang telah dibahas secara konseptual dalam artikel ini.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Program Studi Manajemen STIE Mahardika Surabaya atas dukungan akademik yang diberikan selama proses penyusunan artikel ini, serta kepada seluruh pihak yang telah memberikan masukan dalam penyempurnaan tulisan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bharmawan, A. S. (2022). *Manajemen pemasaran jasa*. Scopindo.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Mansur, A. H., & Ramayani, I. (2024). Strategi pemasaran inovatif bagi wirausaha di era digital. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 5(2), 1923–1929. <https://doi.org/10.54373/imeij.v5i2.978>
- Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (2000). Advances in the internal marketing concept: Definition, synthesis and extension. *Journal of Services Marketing*, 14(6), 449–462.
- Satriyo, G., & Khoiruman, M. A. (2024). Strategi pemasaran inovatif dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja organisasi dan pemasaran di era digital. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 4(3), 137–151.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian bisnis (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D)*. Alfabeta.
- Wijaya, S. (2023). Pentingnya pelatihan dan pengembangan dalam menciptakan kinerja karyawan di era digital. *Analisis*, 13(1), 106–118. <https://doi.org/10.37478/als.v13i1.2523>

- Wirati Adriati, I. G. A., & Sariyani, N. L. P. (2024). Teknik manajemen sumber daya manusia yang efektif di era bisnis modern untuk meningkatkan kinerja pegawai. *JMM UNRAM – Master of Management Journal*, 13(2), 118–127. <https://doi.org/10.29303/jmm.v13i2.813>
- Wiryono, A., Agustiani Nurillahi, A., Fitri Anggraeni, A., & Roswinna, W. (2025). Peran strategic human resource management dalam meningkatkan kinerja organisasi: Pendekatan dynamic capability theory. *JMBI: Jurnal Manajemen Bisnis dan Informatika*, 6(1), 1–9. <https://doi.org/10.31967/prodimanajemen.v6i1.1549>