

TRANSFORMASI SUMBER DAYA MANUSIA KOPERASI DESA MERAH PUTIH: STRATEGI INOVATIF MEMBANGUN PROFESIONALISME DAN DAYA SAING DI ERA EKONOMI DIGITAL



Iwan Mulyana¹, Sir Kalifatullah Ermaya², Tryiis ARR³

¹Universitas Koperasi Indonesia, ²UPY Yogyakarta, ³Universitas Digital Bandung³

Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen vital dalam keberlangsungan dan pertumbuhan koperasi. Namun, SDM koperasi di Indonesia, khususnya dalam jaringan Koperasi Merah Putih, masih menghadapi berbagai tantangan, mulai dari rendahnya kompetensi manajerial, keterbatasan pemahaman digital, hingga minimnya program pengembangan berkelanjutan.

Menurut data Kementerian Koperasi dan UKM RI tahun 2023, lebih dari 60% koperasi aktif belum memiliki SDM yang terlatih secara profesional, dan hanya sekitar 25% dari total koperasi di Indonesia yang memiliki sistem manajemen berbasis digital. Hal ini menjadi masalah utama dalam mendorong koperasi masuk dalam ekosistem ekonomi modern.

Koperasi Merah Putih, sebagai jaringan koperasi yang membawa semangat nasionalisme dan ekonomi kerakyatan, perlu melakukan transformasi SDM agar mampu bersaing secara strategis, inklusif, dan berkelanjutan di tengah tantangan globalisasi dan digitalisasi. Subjek SDM pada Koperasi merah putih (KMP) menjadi hal yang urgen dan penting karena dengan memahami kondisi dan profil SDM dalam jaringan Koperasi Merah Putih saat ini akan berdampak terhadap penguatan kualitas KMP itu sendiri. Dengan memahami tantangan utama dalam pengembangan kompetensi SDM koperasi di era digital maka akan dapat diupayakan strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan daya saing SDM KMP tersebut sehingga peran pemerintah, pendidikan koperasi, dan teknologi dalam membentuk SDM koperasi yang professional akan lebih mudah untuk melakukan perencanaan peningkatan sumber daya manusia KMP khususnya dan Koperasi pada umumnya.

Berdasarkan hal tersebut, banyak teori yang dapat digunakan terkait hal-hal dalam membahas SDM tersebut diantaranya:

1. Teori Manajemen SDM (Gary Dessler, 2020)

Gary Dessler dalam bukunya "*Human Resource Management*" edisi ke-16 (2020), menjelaskan bahwa manajemen SDM adalah pendekatan strategis dan sistematis dalam mengelola orang-orang yang bekerja dalam organisasi, agar mampu memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. "Manajemen SDM adalah pendekatan strategis dan sistematis dalam mengelola orang-orang yang bekerja dalam organisasi, agar mampu memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi." Definisi ini lebih menekankan pada peran strategis MSDM dalam konteks organisasi secara makro. MSDM dilihat sebagai bagian penting dari strategi bisnis jangka panjang. Gary Dessler pun menyebutkan bahwa SDM adalah proses strategis untuk memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, serta menjaga hubungan kerja, keselamatan, dan keadilan dalam organisasi. Definisi ini lebih operasional dan mendetail, menjelaskan fungsi-fungsi inti. MSDM seperti rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, kompensasi, hubungan kerja, dan keselamatan. Hal itu mendeskripsikan aktivitas nyata yang dilakukan oleh departemen MSDM. Dari definisi tersebut Gary Dessler memandang manajemen SDM sebagai fungsi strategis dan operasional dalam organisasi. MSDM bukan hanya soal fungsi administratif, tetapi juga strategi pengelolaan talenta demi pencapaian visi organisasi.

Komponen Utama Dalam Manajemen SDM Versi Dessler:

a. Rekrutmen (Recruitment and Selection)

Rekrutmen bukan sekadar mencari kandidat, tetapi membentuk *person-organization fit* yang baik. Menurut Dessler:

- 1) Proses seleksi harus berbasis kompetensi dan potensi jangka panjang.
- 2) Penerapan *structured interview* dan *psychometric testing* dianjurkan agar lebih objektif.

Fenomena di lapangan pada organisasi koperasi merah putih masih banyak merekrut berdasarkan kedekatan personal atau kekerabatan walaupun belum sampai pada hubungan darah atau hubungan pernikahan atau hubungan Tingkat 1, padahal seharusnya merekrut SDM berdasarkan kompetensi. Pendekatan Dessler menekankan perlunya rekrutmen berbasis kebutuhan organisasi dan analisis jabatan (*job analysis*) agar koperasi merah putih memiliki SDM yang tepat sasaran.

b. Pelatihan dan Pengembangan (Training and Development)

Menurut Dessler, pelatihan harus disesuaikan dengan analisis kebutuhan pelatihan (*training needs assessment*), serta berorientasi pada pengembangan

kompetensi jangka panjang. *“Training refers to the methods used to give new or present employees the skills they need to perform their jobs.” Dessler (2020)*

Pelatihan di koperasi sering kali tidak berkelanjutan dan tidak berbasis kebutuhan aktual. Dengan pendekatan Dessler, koperasi perlu:

- 1) Menyusun program pelatihan berbasis SKKNI koperasi.
- 2) Memonitor efektivitas pelatihan melalui evaluasi kinerja pasca-pelatihan.

Komponen kunci keberhasilan menurut Dessler:

- 1) Rekrutmen & Seleksi:
- 2) Harus berbasis kompetensi dan sesuai kebutuhan organisasi. Job description dan job specification penting untuk menghindari mismatching.
- 3) Pelatihan & Pengembangan:
- 4) Dilakukan berdasarkan training needs assessment dan harus relevan dengan perkembangan zaman (termasuk digitalisasi).
- 5) Evaluasi Kinerja:
- 6) Penilaian kerja harus obyektif, terstruktur (misal melalui KPI), serta mendukung pengembangan karier karyawan.
- 7) Kompensasi dan Hubungan Industrial:
- 8) Penting untuk menjaga motivasi dan loyalitas karyawan, serta mencegah konflik kerja.

Aplikasi dalam Koperasi:

- 1) Koperasi sering kali belum memiliki sistem SDM profesional.
- 2) Penerapan teori Dessler dapat membantu koperasi membangun struktur organisasi yang sehat, menciptakan SDM unggul, dan meminimalkan konflik internal.

2. Teori Modal Sosial dan Human Capital

Robert D. Putnam, dalam karya monumental nya *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community* (2000), memperkenalkan teori modal sosial (social capital) sebagai jaringan sosial, norma, dan kepercayaan yang memfasilitasi koordinasi dan kerja sama dalam organisasi atau masyarakat. Sementara itu, modal manusia (human capital) merujuk pada kapasitas pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang dimiliki individu dan berkontribusi pada produktivitas organisasi (Becker, 1993).

Elemen Modal Sosial:

a. Kepercayaan (Trust):

Kunci utama dalam membangun organisasi koperasi yang solid dan partisipatif.

b. Norma Timbal Balik (Reciprocity):

Mendorong budaya tolong-menolong dan kolektivisme yang kuat.

c. Jaringan Sosial (Social Networks):

Jaringan antaranggota koperasi menciptakan solidaritas dan kohesi sosial.

Aplikasi dalam Koperasi:

a. Modal sosial menjadi nilai inti koperasi karena koperasi dibangun atas dasar kebersamaan, gotong royong, dan kepercayaan.

b. Koperasi yang memiliki modal sosial tinggi cenderung lebih tahan terhadap krisis, mudah membangun sinergi, dan berdaya saing dalam jangka panjang.

c. Koperasi perlu menyeimbangkan modal sosial dengan penguatan human capital (pelatihan, pendidikan, digitalisasi SDM).

Jadi teori Manajemen SDM (Dessler) berfokus pada aspek teknis dan sistematis pengelolaan sumber daya manusia organisasi. Sedangkan Teori Modal Sosial dan Human Capital (Putnam) menyoroti pentingnya kepercayaan, hubungan sosial, dan nilai budaya dalam membangun organisasi berkelanjutan. Oleh karena itu dalam koperasi, sukses organisasi bukan hanya tergantung pada struktur SDM yang profesional, tetapi juga pada kekuatan ikatan sosial antaranggota dan semangat kolektivisme.

3. Model Kompetensi Spencer & Spencer (1993) dan Teori Inovasi Organisasi (Rogers, 2003)

Teori penting dalam pengembangan sumber daya manusia dan organisasi, yaitu:

a. Model Kompetensi – Spencer & Spencer (1993)

Dalam buku *Competence at Work: Models for Superior Performance* (1993), Lyle M. Spencer dan Signe M. Spencer mengembangkan sebuah kerangka kerja untuk memahami kompetensi individu dalam konteks pekerjaan.

“A competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related to superior performance in a job or situation.” Spencer & Spencer (1993: 9)

Menurut Spencer & Spencer, kompetensi diklasifikasikan dalam lima tipe utama:

1) *Motives* (Motivasi):

Dorongan psikologis internal yang menyebabkan seseorang bertindak secara konsisten.

2) *Traits* (Sifat Kepribadian):

Ciri pribadi yang stabil dan memengaruhi bagaimana seseorang berperilaku

3) *Self-concept* (Konsep Diri):

Nilai-nilai, sikap, dan citra diri individu.

4) *Knowledge* (Pengetahuan):

Informasi dan keahlian yang dimiliki individu.

5) *Skills* (Keterampilan):

Kemampuan untuk melakukan tugas-tugas teknis atau non-teknis. Model ini menekankan bahwa kompetensi terdalam (*motives*, *traits*, dan *self-concept*) lebih sulit dikembangkan, sedangkan kompetensi permukaan (*skills* dan *knowledge*) bisa diasah melalui pelatihan. Penerapan dalam Koperasi:

Dalam konteks koperasi, pendekatan ini dapat digunakan untuk:

- 1) Menyusun model kompetensi jabatan pengurus, manajer, dan karyawan koperasi.
- 2) Mendesain pelatihan dan pengembangan SDM koperasi secara lebih efektif.
- 3) Mengidentifikasi SDM unggul berdasarkan kompetensi kunci koperasi seperti: pelayanan anggota, kejujuran, pengambilan keputusan kolektif, dll.

b. Teori Inovasi Organisasi – Everett M. Rogers (2003)

Teori ini berasal dari buku klasik *Diffusion of Innovations* edisi ke-5 (2003) oleh Everett M. Rogers, yang menjelaskan bagaimana inovasi disebarkan dalam masyarakat atau organisasi, serta bagaimana inovasi tersebut diadopsi.

Lima Tahap Adopsi Inovasi:

1) *Knowledge* (Pengetahuan):

Individu atau organisasi mengenali adanya inovasi.

2) *Persuasion* (Persuasi):

Muncul sikap positif atau negatif terhadap inovasi.

3) *Decision* (Keputusan):

Memutuskan untuk mengadopsi atau menolak inovasi.

4) *Implementation* (Implementasi):

Inovasi mulai diterapkan.

5) *Confirmation* (Konfirmasi):

Organisasi menilai efektivitas inovasi dan memutuskan untuk melanjutkan atau menolak.

Faktor Penentu Adopsi Inovasi:

- 1) **Relative advantage:** Apakah inovasi lebih unggul dari cara lama.
- 2) **Compatibility:** Sejauh mana inovasi sesuai dengan nilai dan kebutuhan pengguna.
- 3) **Complexity:** Tingkat kesulitan memahami dan menggunakan inovasi.
- 4) **Trialability:** Kemudahan untuk mencoba inovasi.
- 5) **Observability:** Sejauh mana hasil inovasi bisa diamati orang lain.

Penerapan dalam Koperasi:

- 1) Banyak koperasi yang lambat mengadopsi inovasi digital karena kurangnya tahapan difusi yang sistematis.
- 2) Penerapan teori ini dapat membantu koperasi dalam:
 - Mempromosikan inovasi keuangan digital (koperasi online, mobile banking).
 - Meningkatkan adopsi sistem ERP koperasi atau aplikasi akuntansi berbasis cloud.
 - Mendorong budaya inovasi dalam SDM koperasi melalui pelatihan dan benchmarking.

Jadi Model Kompetensi Spencer & Spencer memberikan kerangka sistematis untuk mengembangkan SDM koperasi berbasis keunggulan kompetitif. Sedangkan Teori Inovasi Rogers menjelaskan bagaimana koperasi bisa bergerak menuju organisasi modern melalui adopsi inovasi teknologi dan manajerial. Kedua teori tersebut sangat relevan diterapkan secara bersamaan: kompetensi SDM akan menentukan keberhasilan adopsi inovasi, dan inovasi akan memperkuat daya saing koperasi di era digital.

Penutup

Transformasi SDM dalam Koperasi Merah Putih adalah kebutuhan strategis yang tak terhindarkan. Tanpa SDM yang adaptif, profesional, dan digital-ready, koperasi akan tertinggal dalam persaingan ekonomi modern. Kolaborasi multipihak menjadi kunci dalam membangun ekosistem SDM koperasi yang unggul. Oleh karena itu pemangku kepentingan pada Koperasi Merah Putih harus melakukan pemetaan kompetensi SDM secara berkala di tiap unit usaha koperasi, mengembangkan platform pelatihan digital koperasi yang murah dan mudah diakses, membentuk divisi HRD koperasi yang

profesional dan berbasis indikator kinerja serta mendorong koperasi bergabung dalam ekosistem ekonomi digital melalui sinergi lintas sektor.

Daftar Pustaka

- Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Boyatzis, R. (1982). *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. New York: Wiley.
- Coleman, J. S. (1990). *Foundations of Social Theory*. Harvard University Press.
- Damanpour, F. (1991). "Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators." *Academy of Management Journal*, 34(3), 555–590.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*. Free Press.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management*. South-Western Cengage.
- Nasution, M. N. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Noe, R. A. (2017). *Employee Training and Development* (7th ed.). McGraw-Hill.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.
- Rivai, V. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations* (5th ed.). New York: Free Press.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Tentang Penulis



Iwan Mulyana, S.E., M.Si. Sejak 1994 menjadi dosen dibidang ilmu Manajemen, pada fakultas ekonomi dan Bisnis Universitas Koperasi Indonesia. Lulus Program Strata S2 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padjajaran dan Ikut Program Doktoral sampai Seminar Usulan Penelitian Tahun 2014. Sampai saat ini aktif dalam kepengurusan koperasi di Universitas Koperasi Indonesia, sampai sekarang aktif menjadi nara sumber tentang perkoperasian. Selain sertifikat Dosen, sertifikat keahlian dibidang jasa keuangan.



Dr. Sir Kalifatullah Ermaya, MM. adalah seorang dosen di bidang ilmu Manajemen. Beliau lulus Strata-3 di UPI dengan konsentrasi Manajemen Strategik. Saat ini aktif menjabat sebagai ketua Program Studi Magister Manajemen di Universitas PGRI Yogyakarta. Selain sertifikat dosen, beliau juga memiliki Sertifikat Kompetensi sebagai Manajer Koperasi.



Tryiis Arr S.Pd, M.M. adalah seorang dosen di bidang ilmu Manajemen. Lulus Program Strata-2 di Universitas IKOPIN dengan konsentrasi Manajemen Perusahaan. saat ini aktif mengajar ilmu Manajemen di Universitas Teknologi Digital Bandung.