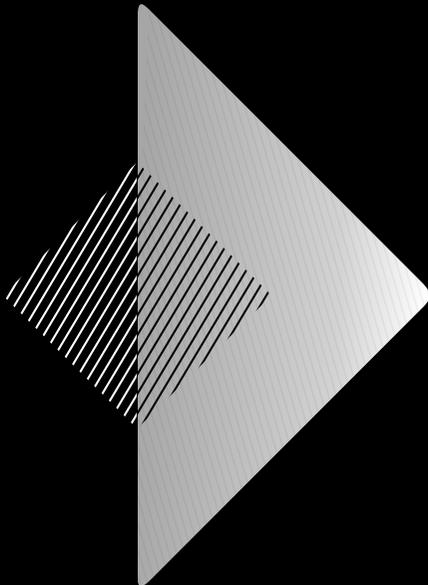




*Book Chapter*

# Koperasi

**Filsafat, Hukum, Strategi,  
Dan Kinerja**



**Institut Manajemen Koperasi Indonesia**

## **Kompetensi Sumber Daya Manusia Koperasi Dan Kontribusinya Pada Kinerja Koperasi**

**Yuanita Indriani**

### **Pendahuluan**

Koperasi merupakan badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau Badan Hukum Koperasi (Pasal 1 UU nomor 25 tahun 1992), dengan demikian dapat dikatakan bahwa koperasi merupakan kumpulan orang yang bergabung untuk menjalankan kegiatan usaha. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Hanel (1985) bahwa koperasi merupakan organisasi sosio-ekonomi, yang dapat diartikan bahwa koperasi merupakan kumpulan atau gabungan dari orang-orang yang memiliki kepentingan ekonomi yang sama, mereka bergabung dengan tujuan untuk lebih memudahkan dalam pemenuhan kebutuhan ekonominya. Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat dikatakan bahwa kinerja dan keberhasilan sebuah koperasi sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang bergabung di dalam koperasi.

Sumber daya manusia mencakup daya pikir dan daya fisik pada individu dalam menjalankan sebuah pekerjaan (Hasibuan, 2003); dengan demikian dapat diartikan bahwa sumber daya manusia koperasi adalah daya pikir dan daya fisik dari individu-individu yang tergabung di dalam koperasi dalam mewujudkan koperasi sebagai wadah untuk mencapai tujuan ekonomi secara bersama-sama dengan lebih mudah, lebih baik dan lebih cepat. Individu yang tergabung pada koperasi dapat menjalankan peran sebagai Pengurus, Pegawai, Anggota maupun Manajer atau Karyawan.

Peran dan keterlibatan individu-individu di dalam organisasi koperasi digambarkan sebagai partisipasinya pada koperasi (Ropke, 1995), lebih jauh Ropke menegaskan bahwa keberhasilan capaian tujuan koperasi merupakan akumulasi dari (1) partisipasi Anggota dalam membiayai koperasi, memberikan ide, saran dan masukan untuk kemajuan koperasi, memanfaatkan layanan usaha koperasi serta melakukan pengawasan pada koperasi; (2) Partisipasi Pengurus dalam menyusun program kerja koperasi yang sesuai dengan kebutuhan anggota, menugaskan Manajer untuk memberikan layanan usaha secara prima, menjalankan roda organisasi koperasi dan menjadi wakil anggota dalam membangun jejaring kerjasama koperasi dengan berbagai pihak; serta (3) partisipasi Manajer dan Karyawan dalam memberikan layanan usaha bagi Anggota koperasi, sejalan dengan tugas dan arahan pengurus.

Partisipasi yang harus dijalankan oleh SDM Koperasi, menunjukkan bahwa setiap individu harus mau dan mampu menjalankan fungsi dan perannya dengan baik dan benar. Kemampuan individu untuk menjalankan fungsi dan perannya dengan baik dan benar merupakan kompetensi individu yang bersangkutan (Spencer and Spencer (2005).

### **Sumber Daya Manusia Koperasi**

Sumber daya manusia koperasi adalah individu-individu yang tergabung dan menjalankan fungsi dan perannya dalam organisasi koperasi; yaitu (1) Pengurus, adalah

individu yang merupakan representasi anggota untuk menjalankan roda organisasi dan usaha koperasi sejalan dengan jati diri koperasi; (2) Pengawas yaitu representasi Anggota untuk menjalankan fungsi pengawasan terhadap kegiatan kelembagaan, usaha dan keuangan koperasi; (3) Anggota yaitu individu yang menjalankan fungsi dan perannya sebagai pemilik dan pelanggan koperasinya (Hannel, 1995); (4) Manajer Koperasi, yaitu Individu yang menjalankan dan bertanggung jawab terhadap kelancaran kegiatan usaha koperasi untuk memenuhi kebutuhan anggota khususnya dan masyarakat pada umumnya; dan (5) Karyawan, yaitu individu yang menjalankan fungsi layanan usaha koperasi kepada anggota dan masyarakat.

Secara teori individu-individu yang tergabung dalam koperasi dapat dibedakan menjadi Anggota dan bukan Anggota, individu yang tergabung dalam Koperasi, dan merupakan anggota koperasi adalah Pengurus, Pengawas dan Anggota itu sendiri. Status keanggotaan seseorang pada koperasi dapat ditetapkan setelah memenuhi persyaratan keanggotaan pada Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART) Koperasi. Individu yang tergabung pada koperasi dan kemungkinan yang bersangkutan bukan anggota koperasi adalah Manajer, yaitu merupakan profesional yang ditunjuk dan diberi kepercayaan oleh Pengurus untuk menjalankan dan mengembangkan kegiatan usaha koperasi; Karyawan yaitu individu yang direkrut oleh Manajer untuk membantu melaksanakan layanan dan menjaga kelancaran layanan usaha koperasi bagi anggota dan masyarakat.

Sumberdaya manusia koperasi dapat diartikan sebagai daya pikir dan daya fisik yang melekat pada masing-masing individu Pengurus, Pengawas, Anggota, Manajer dan Karyawan dalam menjalankan fungsi dan perannya masing-masing pada organisasi koperasi untuk mewujudkan sinergi dalam mencapai tujuan koperasi secara efektif dan efisien.

### **Kompetensi SDM Koperasi**

Spencer *and* Spencer (2005) menyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan seseorang untuk menunjukkan kinerja terbaiknya, yang merupakan akumulasi dari keterampilan, pengetahuan, Nilai yang dianut dan konsep diri, sifat dan motif seseorang dalam menjalankan sebuah peran. Jika pengertian sumber daya manusia koperasi dikaitkan dengan pengertian kompetensi yang dikemukakan oleh Spencer *and* Spencer, maka perlu disusun indikator kompetensi untuk setiap individu yang tergabung di dalam koperasi, sesuai dengan peran, fungsi dan tugasnya pada koperasi.

**1. Pengurus**, menjalankan peran kepengurusan bertanggungjawab terhadap berjalannya roda organisasi dan usaha koperasi sesuai dengan jati diri koperasi, sehingga indikator kompetensi pengurus dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Keterampilan: memiliki keterampilan yang cukup untuk menjalankan kegiatan kelembagaan dan usaha koperasi, mencakup: (1) keterampilan manajerial; (2) keterampilan berkomunikasi lisan dan tulisan baik dengan lingkungan internal maupun eksternal koperasi; (3) keterampilan menyusun dan/atau membaca serta mengartikan laporan keuangan koperasi; (4) keterampilan menerjemahkan berbagai aturan dan perundangan ke dalam praktik berkoperasi; (5) keterampilan mendengar dan menerjemahkan kebutuhan dan keinginan anggota ke dalam program layanan

koperasi; (6) keterampilan dalam menggerakkan dan memotivasi anggota, manajer dan karyawan dalam berkoperasi; (7) keterampilan dalam mencari solusi sebagai alternatif jalan keluar dari permasalahan koperasi; (8) keterampilan dalam mengelola perkantoran koperasi.

- 2) Pengetahuan: memiliki pengetahuan yang memadai mengenai (1) praktik berkoperasi sesuai dengan jatidiri koperasi; (2) kelayakan dan karakteristik bisnis yang dijalankan koperasi (3) manajemen usaha dan keuangan koperasi; (4) manajemen kelembagaan dan keanggotaan; (5) strategi menciptakan manfaat koperasi bagi anggota; (6) manajemen perkantoran; (7) membangun dan memelihara jejaring kerjasama dan usaha yang bermanfaat bagi koperasi dan mitra kerjasama; (8) perilaku individu didalam organisasi koperasi dan potensinya bagi pengembangan usaha koperasi.
  - 3) Konsep diri: Pengertian konsep diri SDM Koperasi yang disarikan dari pendapat Anita Tailor dalam Jalaludin Racmat (2007), Calhaoun dan Acocella dalam Ghufron dan Risnawati (2012), Hurlock, Hadipranata (2000), dan Hendra Surya, adalah cerminan dari hasil penggabungan gambaran diri sendiri, pandangan hidup atau pandangan terhadap koperasi, jalan pikiran untuk bekerja dan memajukan koperasi, perasaan terhadap koperasi dan berkoperasi, keyakinan terhadap koperasi sebagai organisasi tolong diri yang mandiri serta pandangan mengenai pendapat orang lain terhadap diri nya.
  - 4) Sifat: sifat adalah tingkah laku yang relatif tetap dan berulang-ulang, dan biasanya menjadi ciri dari seseorang. Sifat Pengurus Koperasi adalah memiliki kepedulian kepada orang lain, penolong atau mau berbagai dengan sasama dan jujur.
  - 5) Motif: motif adalah dorongan atau alasan seseorang untuk melakukan atau mengerjakan sesuatu. Motif Pengurus Koperasi adalah pendorong atau alasan seseorang untuk menjadi Pengurus.
- 2. Pengawas**, bertanggungjawab terhadap kesesuaian laju organisasi dan usaha koperasi tujuan pendirian dan peraturan perundangan yang berlaku, sehingga indikator kompetensi Pengawas dapat dijabarkan sebagai berikut:
- 1) Keterampilan: memiliki keterampilan untuk mengawasi kegiatan koperasi baik dari aspek kelembagaan, usaha, keuangan dan manfaat koperasi bagi anggota dan masyarakat, mencakup: (1) keterampilan dalam menetapkan strategi pengawasan; (2) keterampilan dalam berkomunikasi lisan dan tulisan; (3) keterampilan membaca dan mengartikan laporan keuangan koperasi; (4) keterampilan menerjemahkan berbagai aturan dan perundangan ke dalam praktik berkoperasi; (5) keterampilan mengukur kesesuaian kebutuhan dan keinginan anggota dengan program layanan koperasi; (6) keterampilan dalam mencari solusi sebagai alternatif jalan keluar dari permasalahan koperasi;
  - 2) Pengetahuan: memiliki pengetahuan yang memadai mengenai (1) praktik berkoperasi sesuai dengan jatidiri koperasi; (2) ukuran kelayakan dan karakteristik bisnis koperasi (3) manajemen usaha dan keuangan koperasi; (4) manajemen kelembagaan dan keanggotaan; (5) menciptakan dan mengukur manfaat koperasi bagi anggota dan masyarakat; (6) membangun dan memelihara jejaring kerjasama

- yang bermanfaat bagi koperasi dan mitra kerjasama; (8) perilaku individu di dalam organisasi koperasi dan potensinya bagi pengembangan usaha koperasi.
- 3) Konsep diri: adalah cerminan dari hasil penggabungan gambaran diri sendiri, pandangan hidup atau pandangan terhadap Pengawasan koperasi, jalan pikiran untuk mengawasi koperasi dalam upaya memajukan koperasi, perasaan terhadap koperasi dan pengawasan koperasi, keyakinan terhadap koperasi sebagai organisasi tolong diri yang mandiri serta pandangan mengenai pendapat orang lain terhadap dirinya sebagai pengawas koperasi.
  - 4) Sifat: sifat Pengawas Koperasi adalah memiliki kepedulian kepada orang lain, penolong, memiliki kesediaan untuk berbagi dengan sesama dan jujur.
  - 5) Motif: motif Pengawas Koperasi adalah berbagai hal yang mendorong atau menjadi alasan untuk menjadi Pengawas, di antaranya keinginan untuk mewujudkan koperasi yang amanah dikelola secara profesional, mandiri dan bermanfaat bagi anggota dan masyarakat.
- 3. Anggota**, menjalankan fungsi dan perannya sebagai pemilik dan pengguna jasa layanan yang disediakan koperasi, anggota bertanggungjawab terhadap ketersediaan modal koperasi, pemanfaatan layanan koperasi, pengawasan koperasi dan memberikan ide, saran serta masukan untuk kemajuan koperasinya, sehingga indikator kompetensi Anggota dapat dijabarkan sebagai berikut:
- 1) Keterampilan: memiliki keterampilan untuk berkoperasi, mencakup: (1) keterampilan dalam mengawasi koperasi melalui optimalisasi peran Pengawas; (2) keterampilan berkomunikasi secara lisan dan tulisan; (3) keterampilan membaca dan mengartikan laporan keuangan koperasi; (4) keterampilan dalam menyampaikan ide, saran dan gagasan untuk perbaikan koperasi dan layanan usaha koperasi; (5) keterampilan mengukur kesesuaian kebutuhan dan keinginan anggota dengan layanan koperasi; (6) keterampilan dalam mencari solusi sebagai alternatif jalan keluar dari permasalahan koperasi;
  - 2) Pengetahuan: memiliki pengetahuan yang memadai mengenai (1) praktik berkoperasi sesuai dengan jatidiri koperasi; (2) peran penting partisipasi anggota dalam membiayai berbagai usaha koperasi melalui simpanan pokok dan simpanan wajib (3) partisipasi anggota untuk melanggangi usaha koperasi; (4) mengukur manfaat koperasi bagi anggota.
  - 3) Konsep diri: adalah cerminan dari hasil penggabungan gambaran diri sendiri, pandangan hidup atau pandangan terhadap koperasi dan berkoperasi, jalan pikiran untuk menjadi anggota koperasi sebagai organisasi tolong diri, perasaan terhadap keanggotaannya pada koperasi, keyakinan terhadap koperasi sebagai organisasi tolong diri yang mandiri serta pandangan mengenai pendapat orang lain terhadap dirinya sebagai anggota koperasi.
  - 4) Sifat: sifat anggota koperasi adalah memiliki kepedulian kepada orang lain, penolong, memiliki kesediaan untuk berbagi dengan sesama dan jujur.
  - 5) Motif: motif Anggota Koperasi adalah berbagai hal yang mendorong atau menjadi alasan untuk menjadi Anggota, di antaranya keinginan untuk mewujudkan menolong

dirinya dan sesama melalui koperasi yang amanah, dikelola secara profesional, mandiri dan bermanfaat bagi anggota dan masyarakat.

**4. Manajer**, menjalankan fungsi dan perannya sebagai pengelola layanan usaha koperasi, Manajer bertanggungjawab terhadap kinerja dan kelancaran usaha koperasi yang sesuai dengan program layanan yang ditetapkan Pengurus dalam Rapat Anggota. Indikator kompetensi Manajer dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Keterampilan: memiliki keterampilan manajerial usaha koperasi, mencakup: (1) keterampilan menerjemahkan program kerja Koperasi menjadi layanan usaha koperasi; (2) keterampilan berkomunikasi secara lisan dan tulisan; (3) keterampilan menyusun RAPB usaha koperasi (4) keterampilan dalam menyusun laporan keuangan usaha koperasi; (5) keterampilan dalam menyampaikan ide, saran dan gagasan untuk pengembangan dan perbaikan layanan usaha koperasi; (6) keterampilan mengukur efektivitas layanan usaha koperasi; (7) keterampilan dalam mencari solusi sebagai alternatif jalan keluar dari permasalahan usaha koperasi; (8) keterampilan dalam membangun, mengoptimalkan dan memelihara jejaring kerjasama usaha.
- 2) Pengetahuan: memiliki pengetahuan yang memadai mengenai (1) karakteristik organisasi koperasi (2) kedudukan anggota pada koperasi sebagai pemilik dan pengguna layanan usaha koperasi (3) karakteristik usaha yang dijalankan koperasi dan karakteristik unit usaha koperasi (4) layanan usaha prima pada koperasi; (5) manajemen usaha dan manajemen resiko usaha koperasi; (6) menciptakan dan mengukur manfaat koperasi bagi anggota; (7) Pemanfaatan IT untuk meningkatkan efektivitas layanan usaha koperasi.
- 3) Konsep diri: adalah cerminan dari hasil penggabungan gambaran diri sendiri, pandangan hidup atau pandangan terhadap koperasi dan berkoperasi, jalan pikiran untuk menjadi manajer koperasi, perasaan terhadap perannya sebagai manajer koperasi, keyakinan terhadap koperasi sebagai organisasi tolong diri yang mandiri serta pandangan mengenai pendapat orang lain terhadap dirinya sebagai Manajer koperasi.
- 4) Sifat: sifat Manajer koperasi adalah memiliki kepedulian kepada anggota dan masyarakat, melayani, memiliki kesediaan untuk mengabdikan, berbagi dengan sesama dan jujur.
- 5) Motif: motif Manajer Koperasi adalah berbagai hal yang mendorong atau menjadi alasan untuk menjadi Manajer, diantaranya keinginan untuk mewujudkan menolong sesama melalui koperasi yang amanah, dikelola secara profesional, mandiri dan bermanfaat bagi anggota dan masyarakat.

**5. Karyawan**, menjalankan fungsi dan perannya sebagai pelayan usaha koperasi, Karyawan bertanggungjawab terhadap kelancaran usaha koperasi yang ditetapkan oleh Manajer. Indikator kompetensi Kaaryawan adalah:

- 1) Keterampilan: memiliki keterampilan melayani pelanggan koperasi, mencakup: (1) keterampilan memberikan layanan usaha koperasi dengan cepat, teliti dan cermat; (2) keterampilan berkomunikasi secara lisan dan tulisan; (3) keterampilan dalam menyusun laporan transaksi harian pada usaha koperasi; (4) keterampilan dalam

menyampaikan ide, saran dan gagasan untuk pengembangan dan perbaikan layanan usaha koperasi;

- 2) Pengetahuan: memiliki pengetahuan yang memadai mengenai (1) produk dan/atau jasa layanan koperasi (2) karakteristik usaha yang dijalankan koperasi dan karakteristik unit usaha koperasi (3) layanan usaha prima pada koperasi; (4) stok opname barang (5) penyimpanan dan pengamanan barang; (6) memanfaatkan IT dalam peningkatan layanan usaha koperasi.
- 3) Konsep diri: adalah cerminan dari hasil penggabungan gambaran diri sendiri, pandangan hidup atau pandangan terhadap koperasi dan berkoperasi, jalan pikiran untuk menjadi karyawan koperasi, perasaan terhadap perannya sebagai karyawan koperasi, keyakinan terhadap koperasi sebagai tempat bekerja yang baik serta pandangan mengenai pendapat orang lain terhadap dirinya sebagai Karyawan koperasi.
- 4) Sifat: sifat Karyawan koperasi yaitu peduli kepada pelanggan koperasi, melayani, bersedia untuk mengabdikan dan jujur.
- 5) Motif: motif Karyawan Koperasi adalah berbagai hal yang mendorong atau menjadi alasan untuk menjadi Karyawan.

Jika pengertian kompetensi yang dikemukakan oleh Spencer *and* Spencer dikaitkan dengan istilah komitmen yang mengandung arti pengabdian diri seseorang pada suatu hal dalam jangka waktu yang lama; dapat disimpulkan bahwa pengabdian diri seseorang dalam jangka waktu lama dipengaruhi oleh konsep diri, sifat dan motif orang tersebut dalam melakukan sebuah aktivitas. Sehingga gambaran komitmen berkoperasi individu dipengaruhi atau merupakan gambaran dari penggabungan antara konsep diri, sifat dan motifnya dalam berkoperasi.

### **Kinerja Koperasi**

Gambaran mengenai kinerja koperasi dapat dilihat dari berbagai sudut pandang, di antaranya dilihat dari bagaimana koperasi tersebut dapat mewujudkan tujuannya. Jika asumsi ini yang digunakan maka kinerja koperasi diukur berdasarkan seberapa besar tujuan koperasi tersebut dapat tercapai. Dengan demikian, penetapan tujuan koperasi harus sangat jelas.

Kenyataan menunjukkan bahwa penetapan tujuan koperasi ditetapkan saat pendirian koperasi, dan sering kali tidak diperhatikan dalam penyusunan program kerja koperasi. Di lain pihak, indikator kinerja koperasi ditetapkan berdasarkan kinerja kelembagaan, kinerja usaha dan kinerja keuangan, dan seringkali kesesuaian layanan usaha koperasi dengan kebutuhan anggota serta manfaat dari keberadaan koperasi baik bagi anggota maupun masyarakat tidak digunakan sebagai indikator kinerja koperasi.

Indikator kinerja kelembagaan koperasi yang biasanya digunakan diantaranya adalah:

1. Ketersediaan Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Koperasi;
2. Ketepatan koperasi dalam melaksanakan Rapat Anggota Tahunan (RAT), indikator yang digunakan adalah pemenuhan persyaratan terlaksananya RAT dan waktu pelaksanaannya;

## Book Chapter

3. Laju pertumbuhan anggota, dalam hal ini yang diukur adalah tren pertumbuhan jumlah anggota meningkat setiap tahun, kecuali pada koperasi fungsional dengan jumlah anggota yang relatif tetap;
4. Pengelolaan aset dan bagaimana koperasi mengamankan asetnya;
5. Proses pengambilan keputusan;
6. Ketersediaan *Standard Operating Management (SOM)* dan *Standard Operating Procedure (SOP)* dalam berbagai pelaksanaan kegiatan;
7. Proses pemilihan Pengurus dan Pengawas sebagai wujud demokrasi pada koperasi; dan
8. Prestasi yang diraih koperasi.

Dari berbagai indikator kelembagaan yang biasa digunakan dalam pengukuran kinerja koperasi, ketersediaan visi, misi, tujuan dan sasaran hanya dilihat ketersediaannya, tanpa diukur ketercapaiannya.

Indikator kinerja Usaha koperasi, diukur dari:

1. Tren pertumbuhan omset;
2. Tren pertumbuhan aset;
3. Pertumbuhan dan perkembangan pasar sasaran;
4. Tren perkembangan jumlah anggota dan masyarakat yang dilayani.

Indikator kinerja usaha yang biasa dilakukan belum menyertakan pengukuran terhadap kesesuaian layanan usaha koperasi dengan kebutuhan anggotanya, meski hal tersebut dapat dicerminkan dari banyaknya jumlah anggota yang dilayani, membandingkan persentase layanan kepada anggota dan non-anggota.

Indikator kinerja keuangan, diukur dari:

1. Berbagai rasio keuangan yang biasa digunakan untuk mengukur kinerja keuangan perusahaan (likuiditas, solvabilitas, dan rentabilitas);
2. Kemandirian permodalan koperasi (rasio antara modal sendiri koperasi dengan modal luar)
3. Membandingkan hasil perhitungan berbagai rasio tersebut dengan standar yang ditetapkan.

Indikator manfaat koperasi diukur dari:

1. Kontribusi koperasi pada pembangunan wilayah.
2. Pengukuran kinerja koperasi belum menyertakan manfaat ekonomi dan sosial dari keberadaan koperasi bagi anggota dan masyarakat sekitar.

Berbagai indikator yang biasa digunakan untuk mengukur kinerja koperasi belum sejalan dengan maksud dan tujuan pendirian koperasi. Sehingga sering kali hasil pengukurannya menjadi bias, dan menjadi sulit untuk mengukur bagaimana kontribusi koperasi pada pembangunan, padahal jumlah koperasi di Indonesia mencapai angka sekira 128 ribu unit, dengan jumlah anggota 38 juta orang.

## Kontribusi Kompetensi SDM Koperasi pada Kinerja Koperasi

Jika berbagai indikator kinerja koperasi dikaitkan dengan indikator kinerja SDM Koperasi, maka dapat dikatakan bahwa kinerja koperasi merupakan cerminan dari SDM koperasi yaitu bagaimana kompetensi Pengurus, Pengawas, Anggota, Manajer dan Karyawan koperasinya, hal ini sejalan dengan teori kesesuaian partisipasi yang dikemukakan oleh Ropke, bahwa efektivitas capaian tujuan koperasi sangat dipengaruhi oleh partisipasi Anggota, Pengurus dan Manajer selaku pengelola usaha.

1. Kualitas dan kesesuaian layanan usaha koperasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan Manajer untuk menerjemahkan program kerja Pengurus ke dalam berbagai bentuk layanan usaha koperasi; yang tentunya juga dipengaruhi oleh seberapa besar Manajer dapat menggerakkan Karyawannya untuk dapat menghantarkan layanan prima bagi anggotanya.
2. Kualitas program kerja Pengurus sangat dipengaruhi oleh kualitas masukan ide dan saran Anggota, agar koperasi dapat menyediakan layanan usaha yang sesuai dengan kebutuhan anggotanya. Penyediaan layanan tentu juga dipengaruhi oleh kemampuan finansial koperasi dan untuk membiayai berbagai program layanan tersebut bersumber dari Anggota. Dalam hal ini Anggota selain menyampaikan kebutuhan, berbagai ide, saran serta masukan, juga harus berkontribusi dalam penyediaan modal koperasi. Diperkuat dengan optimalisasi jejaring kerjasama dan usaha yang dimiliki Pengurus, Pengurus Koperasi dapat menetapkan strategi implementasi program kerja dan menugaskan Manajer untuk melaksanakannya.
3. Kesesuaian program kerja koperasi yang diformulasikan oleh Pengurus, sangat dipengaruhi oleh kualitas ide, saran, masukan dan komitmen Anggota pada Koperasi. Dalam hal ini Anggota berkewajiban untuk memberikan saran dan masukan, membiayai usaha koperasi dan melakukan Pengawasan melalui Pengawas yang telah ditunjuk dan ditetapkan oleh Anggota dalam Rapat Anggota.

## Simpulan

Kompetensi SDM Koperasi merupakan hal yang penting dan perlu bagi keberlangsungan sebuah koperasi yang efektif. Efektivitas koperasi ditunjukkan oleh seberapa besar koperasi dapat mewujudkan tujuannya untuk meningkatkan kesejahteraan anggota, dan ukuran tujuan koperas untuk peningkatan kesejahteraan anggota harus dijabarkan dengan jelas agar koperasi dapat mengukur kinerjanya dengan tepat;

Kinerja koperasi ditentukan oleh partisipasi semua pihak yang tergabung di dalam koperasi yaitu: Pengurus, Pengawas, Anggota dan Karyawan; Kualitas partisipasi seluruh elemen yang tergabung dalam koperasi sangat ditentukan oleh kompetensinya, yaitu keterampilan, pengetahuan, konsep diri, sifat dan motif nya dalam berkoperasi.

## Bibliografi

Dave Ulrich, Wayne Brockbank, Dani Johnson, Kurt Sandholtz and Jon Younger. 2008. *HR Competencies, Mastery at The Intersection of People and Business*. The RBL Institute, Michigan. USA.

## Book Chapter

- Dulfer Eberhard. 1985. *The Cooperative between Member Participation, The Formation of Vertical Organization and Bureaucratic Tendencies*. London: Quiller Press Ltd, copy right Phillips - University Marburg Germany.
- Hanel Alfred. 2005. *Organisasi Koperasi (Pokok-pokok Pikiran Mengenai Organisasi Koperasi dan Kebijakan Pengembangannya di Negara-negara Berkembang)*. Cet.Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Palan. 2003. *Competency Management, A Practitioner's Guide*. Specialist Management Resources Sdn Bhd, Kuala lumpur, Malaysia.
- Ritzer George, Goodman J Douglas,. 2014. *Teori Sosiologi Moderen*. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Röpke Jochen. 2004. *On Creating Entrepreneurial Energy in the Ekonomi Rakyat, the Case of Indonesian Cooperatives*. Makalah Seminar Nasional Reinventing dan Reposisi Koperasi dalam Perekonomian Indonesia. Universitas Pajajaran. Bandung.

## Referensi Lain

[http://kopite-geografi.blogspot.com/2013/05/sikap-sifat-temperamen-watak-dan.html#:~:text=Kata%20%E2%80%9Csifat%E2%80%9D%20\(traits\),\(hampir%20tetap\)%20pada%20seseorang.](http://kopite-geografi.blogspot.com/2013/05/sikap-sifat-temperamen-watak-dan.html#:~:text=Kata%20%E2%80%9Csifat%E2%80%9D%20(traits),(hampir%20tetap)%20pada%20seseorang.)

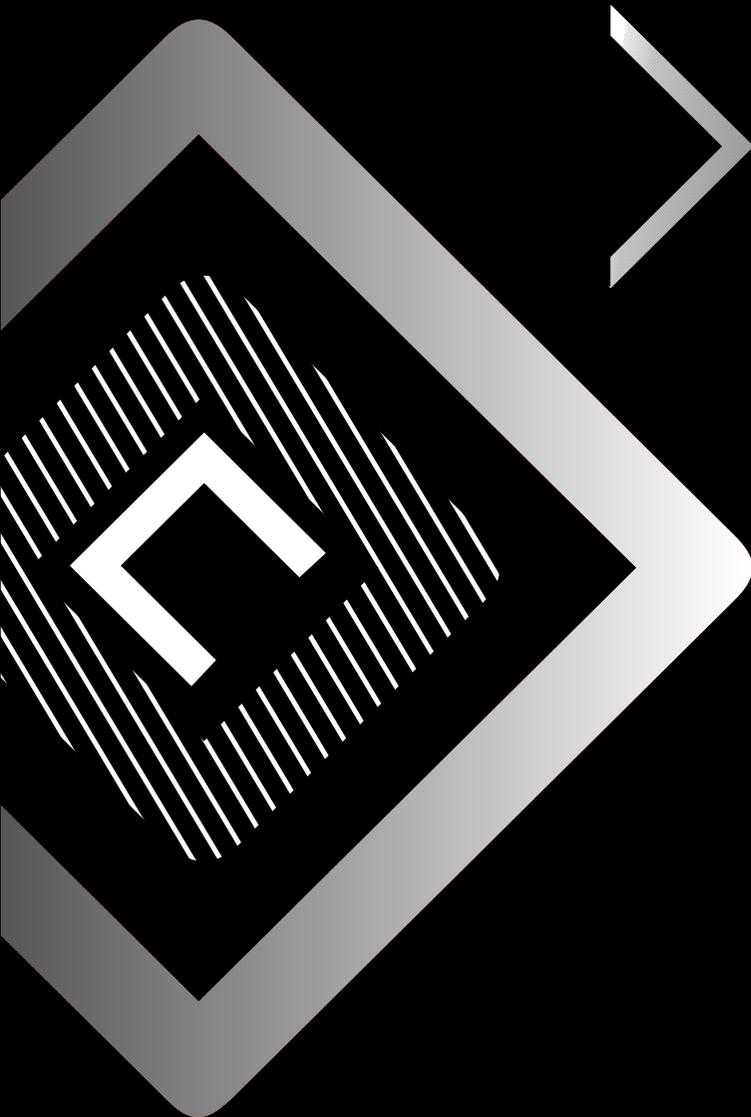
<https://www.google.com/search?q=arti+komitmen&oq=&aqs=chrome.5.35i39i362l8.8.2696431j0j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

<https://kbbi.web.id/komitmen>

<https://www.gramedia.com/literasi/pengertian-motif-ekonomi/#:~:text=Motif%20ekonomi%20adalah%20setiap%20alasan,badan%20untuk%20melakukan%20tindakan%20ekonomi.&text=Simak%20pengertian%2C%20serta%20ragam%20motif,berikut%20ini%2C%20check%20these%20out!>

<https://www.google.com/search?q=arti+motif+ekonomi&oq=&aqs=chrome.6.35i39i362l8.8.82814517j0j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8>





**Alamat Redaksi:**

Kampus Ikopin

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM)

Jl. Jatinangor KM. 20, 5, Cibeusi, Sumedang, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat 45363

Telp: (022) 7794444 Fax: (022) 7796033

E-mail: [lppm@ikopin.ac.id](mailto:lppm@ikopin.ac.id) Website: [www.ikopin.ac.id](http://www.ikopin.ac.id)

ISBN 978-623-94471-4-4

