

SUMBER DAYA MANUSIA

Manajemen Sumber Daya Manusia pada Koperasi

Yuanita Indriani

Pendahuluan

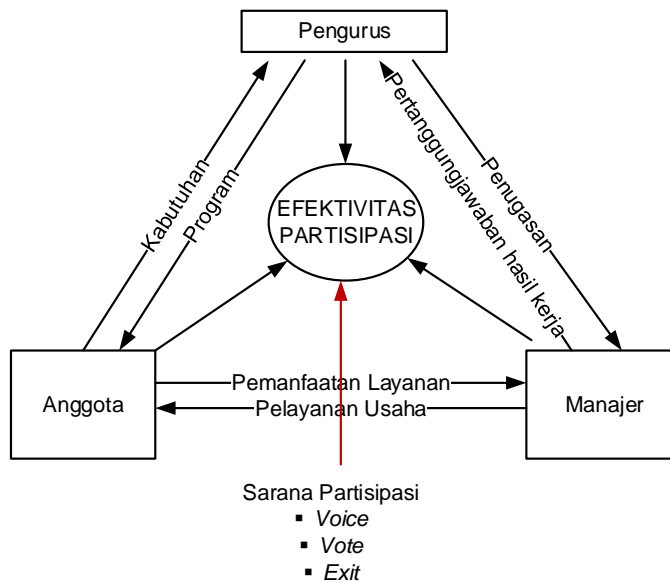
Koperasi adalah badan usaha, pembentukan usaha koperasi ditujukan untuk memenuhi kebutuhan anggota dan masyarakat. Kegiatan usaha koperasi harus terselenggara secara efisien, profesional, dan efektif, yang jika dikaitkan dengan pendapat Ropke (2004), bahwa capaian tujuan koperasi sangat ditentukan oleh berbagai dimensi manusia yang terlibat pada kegiatan usaha koperasi, yaitu dimensi pengurus, dimensi anggota dan dimensi usaha yang direpresentasikan oleh Manajer selaku pengelola usaha koperasi. Pendapat Ropke tersebut mengandung makna bahwa keberhasilan koperasi sebagai badan usaha yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota dan masyarakat, sangat ditentukan oleh peran serta dan keterlibatan secara aktif dari seluruh manusia yang ada di dalam entitas koperasi. Keberhasilan pencapaian tujuan koperasi tidak hanya ditentukan oleh Pengurus, namun oleh seluruh pihak yang terlibat di dalam kegiatan kelembagaan dan usaha koperasi.

Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebuah organisasi, termasuk koperasi, tentu memiliki tujuan. Tujuan koperasi yang ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 adalah meningkatkan kesejahteraan anggotanya. Jika capaian tujuan sebuah organisasi dikaitkan dengan manajemen, maka peran manajemen adalah untuk meningkatkan efektivitas capaian tujuan koperasi, melalui pemanfaatan berbagai sumberdaya yang dimiliki koperasi secara efisien. Berbagai upaya untuk mewujudkan capaian tujuan, dilakukan melalui penerapan berbagai fungsi manajemen, yaitu perencanaan; pengorganisasian; penggerakan dan pengawasan.

Tujuan organisasi koperasi untuk meningkatkan kesejahteraan anggota, perlu penjabaran lebih jauh, mengingat bahwa koperasi merupakan sebuah badan usaha, yang memiliki karakter sebagai sebuah lembaga sosial – ekonomi (Hannel) dan kedudukan anggota pada koperasi adalah sebagai pemilik, sekaligus sebagai pelanggan (Ropke, 2004).

Secara teoritis, Ropke (2004) menggambarkan bahwa efektivitas pencapaian tujuan koperasi sangat dipengaruhi oleh partisipasi berbagai pihak yang masing-masing memainkan peran khusus pada koperasi, yaitu sebagai Anggota, sebagai Pengurus dan Pengawas serta sebagai Manajer Koperasi. Gambaran interaksi peran para pihak, digambarkan dalam model kesesuaian partisipasi, yang dikenal dengan *the fit models of participation* sebagaimana Gambar 1:



Gambar 1 menunjukkan bahwa untuk meningkatkan partisipasi anggota pada koperasi, diperlukan anggota yang memiliki kemampuan untuk menyampaikan aspirasinya, baik berupa kebutuhan atau keinginan yang dapat dipenuhi oleh koperasinya; di lain pihak, pengurus koperasi harus memiliki kemampuan untuk menggali, mendengar, memilih dan memilah aspirasi dan menerjemahkan aspirasi anggota kedalam berbagai program layanan usaha koperasi; Terakhir, manajer, merupakan *person* yang diangkat dan diberi tugas khusus untuk menjalankan berbagai program layanan usaha koperasi, yang sesuai dengan kebutuhan anggotanya.

Simpulan dari Gambar 1 adalah bahwa indikator sebuah koperasi yang efektif, ditunjukkan oleh efektivitas partisipasi berbagai pihak pada koperasi sebagai berikut:

1. Pengurus menciptakan kondisi agar Anggota memiliki saluran untuk menyampaikan aspirasinya baik berupa kebutuhan atau pun keinginan yang dapat dipenuhi oleh koperasinya;
2. Kesesuaian antara program layanan usaha koperasi yang ditetapkan pengurus dalam Rapat Anggota dengan kebutuhan sebagian besar anggota koperasi;
3. Kesesuaian berbagai penugasan Pengurus kepada Manajer dengan pertanggung jawaban hasil kerja pengurus;
4. Kesesuaian program layanan usaha koperasi dengan kebutuhan anggota;

Yang secara dapat matematis dapat digambarkan sebagai berikut:

1. KEBUTUHAN ANGGOTA = PROGRAM KERJA KOPERASI
2. PROGRAM KERJA KOPERASI = PENUGASAN PENGURUS KEPADA MANAJER
3. PENUGASAN PENGURUS KEPADA MANAJER = HASIL KERJA MANAJER
4. HASIL KERJA MANAJER = LAYANAN USAHA KOPERASI
5. LAYANAN USAHA KOPERASI = PEMANFAATAN LAYANAN KOPERASI OLEH ANGGOTA
6. PEMANFAATAN LAYANAN USAHA KOPERASI = KEBUTUHAN ANGGOTA

Sumber Daya Manusia Koperasi

Pengertian sumber daya manusia yang dirangkum dari berbagai pendapat ahli adalah bahwa yang dimaksud dengan sumber daya manusia adalah sekumpulan orang yang tergabung dan berada dalam suatu organisasi dimana orang-orang tersebut memiliki keahlian atau keterampilan, pengetahuan, kemampuan, jejaring kerjasama dan informasi yang bermanfaat untuk meningkatkan efektivitas capaian organisasi dimana orang tersebut berada. Jika pengertian mengenai sumber daya manusia tersebut dikaitkan dengan organisasi koperasi, maka yang dimaksud dengan sumber daya manusia koperasi adalah sekumpulan orang yang memiliki keahlian, keterampilan, pengetahuan, kemampuan, jejaring kerjasama dan informasi yang bermanfaat untuk meningkatkan efektivitas capaian tujuan koperasi. Sumber daya manusia koperasi memiliki fungsi dan perannya masing-masing, tergantung dari kedudukannya pada koperasi, yaitu dalam kedudukan sebagai (1) Anggota, (2) Pengurus, baik dalam kedudukannya sebagai Ketua, Sekretaris atau pun Bendahara, (3) Pengawas, (4) Manajer dan (5) Karyawan Koperasi.

Anggota koperasi adalah orang atau badan hukum koperasi yang tercatat secara sah menjadi anggota koperasi, setelah memenuhi berbagai persyaratan yang ditetapkan. Kedudukan anggota pada koperasi adalah sebagai pemilik dan pelanggan koperasi (Hannel, 2004). Dalam kedudukannya sebagai pemilik, anggota koperasi memiliki kewajiban untuk:

- 1) Membiayai koperasi melalui pembayaran simpanan pokok dan simpanan wajib;
- 2) Memberikan ide, saran dan masukan untuk kemajuan koperasi, termasuk didalamnya menyampaikan aspirasi serta kebutuhan yang dapat dipenuhi oleh koperasi;
- 3) Melakukan pengawasan terhadap jalannya organisasi dan usaha koperasi, agar selalu sesuai dengan tujuan pendirian koperasi; pada umumnya pengawasan anggota terhadap koperasinya dilakukan melalui Pengawas yang merupakan representasi anggota koperasi;

Dalam kedudukannya sebagai pelanggan koperasi, anggota berkewajiban untuk melanggan layanan usaha koperasi, yaitu:

- 1) Sebagai penyimpan dan/atau peminjam pada koperasi penyelenggara kegiatan usaha simpan pinjam;
- 2) Sebagai pembeli/konsumen pada koperasi konsumen;
- 3) Sebagai pekerja pada koperasi produksi;
- 4) Sebagai produsen pada koperasi produsen;
- 5) Sebagai penyedia jasa pada koperasi jasa.

Indikator kemanfaatan sebuah koperasi bagi anggotanya, salah satunya ditunjukkan oleh seberapa besar koperasi dapat memenuhi kebutuhan dan harapan anggotanya, semakin tinggi kebutuhan anggota dipenuhi oleh layanan usaha koperasi, semakin bermanfaat keberadaan koperasi bagi anggotanya.

Manajemen Sumber Daya Manusia pada Koperasi

Stoner menyatakan bahwa manajemen adalah sebuah rangkaian proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan dari berbagai upaya organisasi, serta merupakan proses menggunakan berbagai sumber daya organisasi, dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Pengertian ini mengandung makna bahwa Definisi manajemen diimplementasikan pada sebuah organisasi, yang dilakukan dengan berbagai upaya dan proses melalui pemanfaatan berbagai sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Stoner (dalam Sunyoto, 2012, hal 3)

Pembahasan manajemen dengan perspektif sumberdaya dikemukakan oleh Griffin (2004), dan dinyatakan bahwa manajemen adalah rangkaian aktivitas (merencanakan dan mengambil keputusan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan) yang tujuannya pada pemanfaatan berbagai sumber daya organisasi, baik sumberdaya manusia, sumberdaya finansial, sumberdaya fisik dan sumberdaya informasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

Sejalan dengan pemikiran Griffin, Dessler (2013), memberi makna pada sumberdaya manusia sebagai bagian dari sumberdaya organisasi, bahwa dalam upaya mencapai tujuan organisasi, harus didukung oleh pemikiran dan teknik untuk menciptakan sumberdaya manusia yang memiliki kompetensi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi bidang tugas masing-masing, dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi dan tujuan sumberdaya manusia yang terlibat didalamnya, dan untuk itu, diperlukan pendukung peningkatan kinerja, melalui pemberian kompensasi yang berkeadilan, terciptanya iklim kerja yang kondusif serta mengutamakan keamanan dan keselamatan kerja.

Pendapat Dessler mengenai manajemen sumberdaya manusia, lebih difokuskan pada bagaimana sebuah organisasi menciptakan keamanan, keselamatan dan kesehatan pegawai, menciptakan suasana kerja yang nyaman, menyusun perencanaan perkuatan SDM sebagai upaya untuk terus meningkatkan kinerjanya, hal tersebut perlu didukung oleh sistem kompensasi yang berkeadilan serta tersedianya jaminan pemeliharaan kesehatan.

Amstrong (dalam Sunyoto, 2012), menyatakan bahwa prinsip dalam pendekatan MSDM adalah:

- 1) SDM adalah asset utama dan penting dalam organisasi, dan manajemen yang efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi.
- 2) Keberhasilan organisasi dapat dicapai jika sistem dan prosedur serta kebijakan yang terkait dengan SDM tercipta dan diimplementasikan dengan baik.
- 3) Budaya dan nilai yang dianut organisasi, iklim organisasi dan perilaku organisasi yang tercipta dari budaya kerja dan nilai tersebut, akan berpengaruh pada efektivitas capaian tujuan dan sasaran organisasi.
- 4) Integrasi SDM, merupakan hal yang sangat perlu dan penting dalam sebuah organisasi, agar terciptanya sistem dan mekanisme kerja terbaik dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi.

Koperasi adalah sebuah organisasi yang memiliki tujuan ekonomi, yaitu meningkatkan kesejahteraan anggotanya. Dessler (2004) menyatakan bahwa manajemen, termasuk didalamnya manajemen sumberdaya manusia diimplementasikan pada sebuah organisasi dalam upaya mencapai tujuan dan sasaran organisasi secara efektif melalui pemanfaatan berbagai sumberdaya (termasuk sumberdaya manusia) yang dimiliki oleh organisasi tersebut secara efisien. Jika pengertian manajemen sumberdaya manusia diimplementasikan pada koperasi, maka secara prinsip penerapannya akan sama dengan implementasi pada organisasi lain bukan koperasi; namun demikian perlu dan penting untuk diperhatikan berbagai hal yang membedakan organisasi koperasi dengan organisasi bukan koperasi yang berimplikasi pada manajemen koperasi.

Terdapat perbedaan yang mendasar antara koperasi dengan bukan koperasi, hal ini mengandung konsekuensi pada sistem dan mekanisme pengelolaan usaha koperasi yang fokus dan orientasi nya pada anggota, dalam hal ini pemenuhan kebutuhan anggota dan peningkatan kesejahteraan anggota. Layanan usaha koperasi dilaksanakan karena untuk memenuhi kebutuhan anggotanya, sehingga layanan usaha harus sejalan dengan kebutuhan anggota, dan anggota berkewajiban untuk melanggani usaha koperasi.

Pembahasan lebih lanjut mengenai SDM Koperasi, dapat disimpulkan bahwa SDM koperasi adalah Anggota, Pengurus, Pengawas, Manajer Dan Karyawan, oleh karenanya, dalam implementasi manajemen SDM pada koperasi adalah bagaimana

menerapkan berbagai fungsi operasional manajemen SDM pada organisasi koperasi.

Implementasi Fungsi Manajerial dan Fungsi Operasional MSDM Koperasi

Fungsi manajerial dari Manajemen Sumberdaya Manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan; Fungsi operasional MSDM melekat pada fungsi operasional MSDM sebagaimana diilustrasikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Fungsi Manajerial dan Fungsi Operasional MSDM pada Koperasi

Fungsi Operasional MSDM	Fungsi Manajerial			
	Perencanaan	Pengorganisasian	Penggerakan	Pengawasan
Pengadaan SDM Koperasi, bertujuan untuk menetapkan jumlah dan kualifikasi pengurus serta manajer dan karyawan, berupa jumlah anggota koperasi beserta karakteristiknya, yang sangat berkaitan dengan <i>size of business</i> koperasi, dalam upaya memenuhi anggota. Pengadaan SDM anggota berpengaruh pada berapa jumlah permodalan sendiri koperasi yang dapat dihimpun.	Anggota: - Berapa jumlah anggota; - Siapa anggota - Domisili anggota - Layanan apa yang dapat diberikan kepada anggota; - Kapan dilakukan rekrutmen - Kemampuan anggota untuk membayar SP dan SW	- Model rekrutmen anggota - Siapa yang Merekrut; - Bagaimana administrasi rekrutmen - Perlakuan kepada anggota baru	- Penugasan dan pengarahan dari pengurus; - Sistem monitoring - Target jumlah anggota baru	- Penetapan indikator ketercapaian; - Evaluasi - Solusi dari permasalahan dalam rekrutmen anggota baru
	Pengurus: - Penetapan kriteria pengurus; - Sistem dan mekanisme pemilihan; - Jadwal pemilihan - Waktu dan tempat pemilihan - Mekanisme penetapan pengurus terpilih	- Penetapan panitia pemilihan pengurus; - Penetapan job description panitia pemilihan pengurus;	- Pengarahan untuk hasil kerja panitia yang terbaik; - Sistem monitoring penyelesaian tahapan pemilihan pengurus	- Penetapan indikator ketercapaian target kerja; - Evaluasi - Solusi dari permasalahan dalam rekrutmen pengurus
	Pengawas: - Penetapan kriteria pengawas; - Sistem dan mekanisme pemilihan; - Jadwal pemilihan - Waktu dan tempat pemilihan - Mekanisme penetapan pengawas terpilih	- Penetapan dan penugasan panitia pemilihan pengawas; - Penetapan job description panitia pemilihan pengawas;	- Pengarahan untuk hasil kerja panitia yang terbaik; - Sistem monitoring penyelesaian tahapan pemilihan pengawas;	- Penetapan indikator ketercapaian target kerja; - Evaluasi - Solusi dari permasalahan dalam rekrutmen pengawas

Fungsi Operasional MSDM	Fungsi Manajerial			
	Perencanaan	Pengorganisasian	Penggerakan	Pengawasan
Pengembangan SDM Koperasi	<p>Anggota</p> <ul style="list-style-type: none"> - Peningkatan pemahaman hak dan kewajiban anggota pada koperasi baik sebagai pemilik maupun sebagai pelanggan; - Peningkatan pola konsumsi ke arah yang lebih produktif; - Peningkatan partisipasi anggota pada koperasi baik sebagai pemilik maupun sebagai pelanggan; 	<ul style="list-style-type: none"> - Penugasan dan penunjukkan personil pengurus yang menjadi penanggung jawab pengembangan anggota koperasi; - Penetapan target kerja dan indikator capaiannya; - Penetapan jadwal dan mekanisme serta strategi pengembangan anggota; 	<ul style="list-style-type: none"> - Pengarahan untuk hasil kerja pelaksanaan tugas yang terbaik; - Sistem monitoring penyelesaian tahapan pengembangan anggota koperasi; 	<ul style="list-style-type: none"> - Penetapan indikator ketercapaian target kerja; - Evaluasi - Solusi dari permasalahan dalam pengembangan anggota
Pemberian Kompensasi kepada SDM Koperasi, yaitu pemberian manfaat ekonomi dan sosial bagi anggota, pengurus dan pengawas; pemberian kompensasi langsung dan tidak langsung bagi Manajer dan Karyawan.	<p>Bagi Anggota:</p> <p>Bagaimana koperasi dapat memberikan manfaat ekonomi (langsung dan tidak langsung) dan manfaat sosial kepada anggota;</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Manfaat ekonomi diberikan dari layanan selisih harga koperasi dan sisa hasil usaha koperasi; - Manfaat sosial diberikan koperasi dari hasil penyisihan hasil usaha koperasi untuk diberikan kepada anggota dalam berbagai bentuk (tunjangan, jaminan dan bentuk lainnya) - Pencatatan transaksi anggota dilakukan dengan cermat dan akurat 	<ul style="list-style-type: none"> - Monitoring yang terjadwal, mengingatkan anggota agar tetap dan selalu menjadi anggota yang aktif, baik sebagai pemilik maupun sebagai pelanggan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluasi transaksi anggota pada koperasi dalam membayar simpanan wajib; - Evaluasi transaksi anggota pada kegiatan usaha koperasi; - Anggota dapat memantau jumlah transaksinya pada koperasi; - Anggota dapat memberikan ide, saran dan masukan untuk kemajuan koperasi; - Kesenjangan atau perbedaan catatan koperasi dengan catatan anggota; - Keluhan anggota terhadap layanan usaha dan

Fungsi Operasional MSDM	Fungsi Manajerial			
	Perencanaan	Pengorganisasian	Penggerakan	Pengawasan
				kelembagaan koperasi
	<p>Bagi Pengurus: Bagaimana koperasi dapat memberikan penghargaan kepada hasil kerja keras pengurus</p>	<p>Menciptakan atmosfir kerja yang nyaman, pengurus diberi kewenangan untuk meningkatkan kompetensi dan jejaring kerjasama usaha untuk kemajuan koperasi; Pengurus memiliki target kerja, indikator kinerja dan capaian hasil kerja yang terukur;</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Monitoring transaksi anggota pada koperasi baik sebagai pemilik maupun sebagai pelanggan; - Monitoring dan tindak lanjut ide, saran dan masukan anggota untuk kemajuan koperasi 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluasi transaksi anggota pada koperasi baik sebagai pemilik maupun sebagai pelanggan; - evaluasi dan tindak lanjut ide, saran dan masukan anggota untuk kemajuan koperasi - evaluasi kesenjangan layanan usaha koperasi dengan harapan anggota
	<p>Bagi Pengawas: Bagaimana koperasi dapat memberikan penghargaan kepada hasil kerja keras pengawas</p>	<p>Menciptakan atmosfir kerja yang memungkinkan pengawas melaksanakan tugas pengawasan koperasi dengan optimal; Pengawas diberi kewenangan untuk meningkatkan kompetensi dan jejaring kerjasama usaha untuk meningkatkan efektivitas pengawasan koperasi; Pengawas menggunakan program kerja koperasi sebagai indikator kinerja dan capaian hasil kerja pengurus yang terukur;</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Monitoring pelaksanaan program kerja koperasi; - Monitoring dan tindak lanjut ide, saran dan masukan anggota untuk kemajuan koperasi 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluasi efektivitas program kerja koperasi - evaluasi dan tindak lanjut ide, saran dan masukan anggota untuk peningkatan efektivitas program kerja koperasi - evaluasi kesenjangan layanan usaha koperasi dengan program kerja koperasi
	<p>Bagi Manajer: Bagaimana dan berapa besar koperasi dapat</p>	<p>Kontrak kerja tertulis antara manajer dengan</p>	<p>Pengarahan dari pengurus agar manajer</p>	<p>Evaluasi hasil kerja manajer, dibandingkan</p>

Fungsi Operasional MSDM	Fungsi Manajerial			
	Perencanaan	Pengorganisasian	Penggerakan	Pengawasan
	memberi kompensasi kepada Manajer	pengurus koperasi yang digunakan sebagai acuan pelaksanaan kerja dan pemberian kompensasi;	melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan dan program kerja koperasi; Monitoring kinerja usaha koperasi dan transaksi anggota pada koperasi; Tersedianya bonus jika kinerja usaha koperasi melampaui target yang ditetapkan	dengan program kerja koperasi; Evaluasi layanan usaha koperasi kepada anggota; Evaluasi keluhan anggota terhadap layanan usaha koperasi; Kelayakan dan keadilan pemberian kompensasi langsung dan tidak langsung dan tidak langsung yang diberikan koperasi kepada Manajer
	Bagi Karyawan: Bagaimana dan berapa besar koperasi dapat memberi kompensasi kepada karyawan	Kontrak kerja tertulis antara karyawan dengan manajer koperasi yang digunakan sebagai acuan pelaksanaan kerja dan pemberian kompensasi;	Pengarahan dari Manajer agar karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan dan arahan manajer; Tersedianya bonus jika kinerja usaha koperasi melampaui target	Evaluasi layanan usaha koperasi kepada anggota; Evaluasi keluhan anggota terhadap layanan usaha koperasi; Kelayakan dan keadilan pemberian kompensasi langsung dan tidak langsung yang diberikan koperasi kepada karyawan
Integrasi SDM Koperasi; yaitu menciptakan kohesivitas anggota dengan koperasi; anggota memegang peran penting pada koperasi, melalui partisipasi dan kontribusinya baik sebagai pemilik maupun sebagai pelanggan koperasi. Integrasi Manajer dan Karyawan	Integrasi Anggota: - Bagaimana anggota dapat menjalankan fungsi dan perannya sebagai pemilik dan pelanggan koperasi yang baik;	- Penetapan status keanggotaan pada koperasi; - Penetapan persyaratan calon anggota untuk menjadi anggota melalui kegiatan pendidikan; - Evaluasi partisipasi anggota baik sebagai pemilik maupun sebagai pelanggan;	- Arahan dan ajakan dari pengurus dan anggota lain untuk meningkatkan kontribusi anggota pada koperasi; - Pengurus memberi teladan sebagai pemilik dan pelanggan koperasi; - Memberi bukti bahwa	- Evaluasi partisipasi aktif anggota pada koperasi baik sebagai pemilik maupun sebagai pelanggan; - Evaluasi kesesuaian pelayanan usaha koperasi dengan kebutuhan anggota; - Evaluasi kinerja layanan usaha koperasi;

Fungsi Operasional MSDM	Fungsi Manajerial			
	Perencanaan	Pengorganisasian	Penggerakan	Pengawasan
sangat perlu dan penting untuk dilakukan mengingat usaha koperasi memiliki karakteristik yang berbeda dengan pengelolaan usaha bukan koperasi, dengan demikian integrasi manajer dan karyawan lebih ditekankan pada peningkatan pemahaman manajer dan karyawan bahwa pemilik dan pengguna layanan usaha koperasi adalah anggota.		- Pelatihan bagi calon anggota pasca pendaftaran menjadi anggota koperasi, untuk meningkatkan pemahaman calon anggota mengenai hak dan kewajiban menjadi anggota koperasi.	berkoperasi lebih baik daripada tidak berkoperasi dan segala sesuatu dilakukan sendiri.	- Evaluasi kinerja layanan kelembagaan kopeasi
	Integrasi Manajer dan Karyawan: Meningkatkan pemahaman Manajer dan Karyawan koperasi bahwa unit usaha koperasi berkewajiban untuk memenuhi kebutuhan anggota, karena anggota koperasi adalah pemilik sekaligus pengguna jasa layanan koperasi;	Pelatihan, magang mengenai layanan prima pada unit usaha koperasi; Bimbingan teknis mengenai penggalan kebutuhan anggota dan peningkatan partisipasi anggota untuk memanfaatkan layanan usaha koperasi;	Arahan dari Pengurus mengenai karakteristik usaha koperasi, yang berbeda dengan perusahaan bukan koperasi, dimana pemilik dan pelanggan koperasi adalah anggota; dalam hal ini yang penting dan perlu diusahakan adalah agar anggota tetap jadi pelanggan koperasi, memberikan dan menghantarkan kepuasan anggota dalam melangani koperasi.	Evaluasi kinerja manajer dan karyawan; Evaluasi trend keluhan anggota dalam melangani koperasi serta bagaimana Manajer dan/atau karyawan mencari alternatif jalan keluar dari keluhan yang disampaikan anggota;
Pemeliharaan SDM Koperasi, yaitu: Berbagai upaya koperasi yang ditujukan untuk mempertahankan SDM Koperasi,	Pemeliharaan Anggota: - Menjaga agar tidak keluar, tetap berpartisipasi aktif pada koperasi baik sebagai pemilik	- Penyediaan kotak saran agar anggota tetap dapat menyampaikan aspirasi nya untuk	- Penyadaran kepada anggota, bahwa kemajuan koperasi sangat ditentukan oleh peran serta dan	- Analisa trend perubahan jumlah anggota; - Analisa trend jumlah transaksi anggota pada

Fungsi Operasional MSDM	Fungsi Manajerial			
	Perencanaan	Pengorganisasian	Penggerakan	Pengawasan
agar mereka dapat tetap memberikan kontribusi terbaik bagi koperasi.	<p>maupun sebagai pelanggan;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan pemahaman anggota untuk hidup lebih hemat, dan menabung; - Meningkatkan pemahaman anggota mengenai pentingnya pendidikan bagi putra-putri anggota; - Meningkatkan pemahaman anggota untuk dapat meningkatkan tingkat kesehatan anggota dan keluarganya. 	<p>kemajuan koperasi;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifikasi masukan dan saran yang segera dapat diselesaikan; - Membuat forum yang memungkinkan anggota berinteraksi dengan pengurus kapan pun dan dimana pun (mis: GWA) 	<p>kontribusi anggota pada koperasinya;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Penyadaran kepada anggota mengenai pentingnya kesehatan dan pendidikan; - Hal ini dapat dilakukan melalui: GWA; Media sosial koperasi; forum pertemuan; bulletin atau semacam berita koperasi. 	<p>koperasi dan jumlah anggota yang bertransaksi di koperasi;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analisis trend keluhan anggota yang dapat diselesaikan; - Analisis trend manfaat ekonomi dan sosial bagi anggota dan kebermanfaatannya bagi anggota. - Analisis tingkat kesejahteraan anggota dari aspek pendapatan, pendidikan dan kesehatan.
	<p>Manajer dan Karyawan: Menjadikan koperasi adalah tempat bekerja yang menjamin keamanan dan kenyamanan;</p>	<p>Kegiatan usaha koperasi berkembangan pesat dan memungkinkan Manajer dan Karyawan mendapat kompensasi yang layak dan berkeadilan;</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Pengurus memberi arahan dan motivasi kepada Manajer bahwa kemajuan usaha koperasi akan berpengaruh terhadap kompensasi yang akan diperoleh baik oleh manajer maupun karyawan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluasi kinerja usaha koperasi dalam memberi manfaat kepada anggota;
<p>Pemutusan hubungan kerja SDM Koperasi, yaitu memberikan kejelasan dan kepastian mengenai selesainya hubungan orang-orang dengan koperasi, mencakup:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hubungan dan status keanggotaan 	<p>Anggota: Koperasi memiliki aturan dan SOP yang jelas dan digunakan sebagai panduan untuk menghentikan status keanggotaan seseorang, sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan pada AD/ART Koperasi;</p> <p>Pengurus/Pengawas:</p>	<p>Sosialisasi status keanggotaan pada koperasi, dan mekanisme yang harus ditempuh untuk keluar dan/atau diberhentikan status keanggotaannya pada koperasi;</p>	<p>Pengarahan dan sosialisasi hak dan kewajiban anggota dan berhentinya status keanggotaan pada koperasi;</p>	<p>Pembuktian terpenuhinya ketentuan seorang anggota untuk diberhentikan keanggotaannya pada koperasi;</p>

Fungsi Operasional MSDM	Fungsi Manajerial			
	Perencanaan	Pengorganisasian	Penggerakan	Pengawasan
pada koperasi, berupa penghentian keanggotaan;	Koperasi memiliki aturan dan SOP yang jelas dan digunakan sebagai panduan untuk menghentikan status	Peningkatan pemahaman Pengurus dan Pengawas mengenai masa kerja dan kode etik	Keteladanan Pengurus dan Pengawas yang menunjukkan pemahamannya terhadap tata aturan koperasi, termasuk masa kerja dan kode etik	Pembuktian pelanggaran kode etik;
- Status Kepengurusan dan Pengawas koperasi, berupa penghentian masa jabatan pengurus dan/atau pengawas;	Pengurus dan/atau Pengawas, sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan pada AD/ART Koperasi;	Pengurus dan Pengawas yang terkait dengan berhentinya masa kerja Pengurus/ Pengawas.		
- Status Kepegawaian Manajer dan Karyawan, berupa pemutusan hubungan kerja Manajer dan/atau Karyawan dengan Koperasi.	Manajer/Karyawan: Koperasi memiliki aturan, SOP dan kontrak kerja yang jelas dan digunakan sebagai panduan untuk menghentikan status kepegawaian seorang Manajer atau Karyawan, sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan pada AD/ART Koperasi;	Peningkatan pemahaman Manajer dan Karyawan mengenai hak dan kewajibannya pada koperasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Koperasi, dilakukan sebelum Manajer/ Karyawan menandatangani kontrak kerja.	Pengurus memberi teguran hingga peringatan kepada Manajer dan/atau Karyawan jika terbukti melanggar kode etik ringan hingga berat; Pengurus memberi informasi tentang berakhirnya masa kontrak Manajer dan/atau Karyawan, apakah akan diperpanjang atau diberhentikan sesuai dengan aturan yang berlaku.	Pembuktian pelanggaran kode etik kerja oleh Manajer dan/atau Karyawan.

Tabel 1 menunjukkan bahwa untuk meningkatkan efektivitas implementasi MSDM, pada setiap fungsi operasional Manajemen SDM juga memerlukan implementasi fungsi manajerial, yaitu kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan.

Simpulan dan Rekomendasi

1. Sumberdaya manusia koperasi adalah seluruh orang yang terlibat di dalam internal kelembagaan dan usaha koperasi, yaitu Anggota, Pengurus, Pengawas, Manajer dan Karyawan.

2. Tujuan koperasi adalah meningkatkan kesejahteraan anggota, melalui peningkatan pendapatan, pendidikan dan kesehatan anggota beserta anggota keluarganya, yang secara keseluruhan harus diciptakan koperasi melalui pemberian manfaat ekonomi (langsung dan tidak langsung) dan manfaat sosial.
3. Upaya penciptaan tujuan koperasi secara efektif dan efisien dilakukan melalui penerapan fungsi Manajemen Sumberdaya Manusia, berupa implementasi fungsi manajerial yang dikombinasikan dengan fungsi operasional manajemen sumberdaya manusia;
4. Kemajuan sebuah koperasi ditentukan oleh partisipasi dan kontribusi seluruh elemen pada koperasi, yaitu anggota, pengurus, pengawas, manajer dan karyawan koperasi.

Rekomendasi

1. Untuk dapat menciptakan manfaat terbesar bagi anggota, koperasi harus dapat menerapkan fungsi manajerial dan fungsi operasional manajemen sumberdaya manusia, disamping fungsi operasional manajemen perusahaan lainnya;
2. Peningkatan kompetensi anggota menjadi hal yang penting, karena pada prinsipnya SDM koperasi adalah anggota, Pengurus dan Pengawas adalah anggota koperasi, yang merupakan representasi anggota untuk mewujudkan tujuan bersama.
3. Pengarahan dan penyadaran hak dan kewajiban anggota merupakan hal yang penting untuk dilakukan melalui pendidikan calon anggota sebelum yang bersangkutan diterima permohonan keanggotaannya pada koperasi.

Bibliografi

- Bernhard Limbong. 2010. *Pengusaha Koperasi*. Jakarta: Margaretha Pustaka.
- Craig L. Pearce, Joseph A. Maciariello, Hideki Yamawaki. 2010. *The Drucker Difference*. USA: McGraw Hill.
- Danang Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Center for Academic Publishing Service. Yogyakarta.
- Dülfer Eberhard, LaurinkariJuhani.1994. *International Handbook of Cooperative Organizations*. Germany: Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen.
- Edersheim Elizabeth Haas. 2007. *The Definitive Drucker*. Mc Graw Hill, USA.
- Euricse. 2013. *Cooperative Performance Indicators*, makalah pada *Internasional Conference of Global 300 Cooperatives*. Jakarta.

- Griffin. 2004. Manajemen. Jilid 1 Edisi ke Tujuh. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Hendar. 2010. Manajemen Perusahaan Koperasi Pokok-pokok Pikiran mengenai Manajemen dan Kewirausahaan Koperasi. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- John Bessant, Joe Tidd. 2007. *Innovation and Entrepreneurship*. Cooperative Research Report. England: Wiley.
- Yuanita Indriani. 2010. *Cooperative Effect* Dari Kinerja Usaha Sebagai Implikasi Dari Kompetensi Pengurus, Pengawas Dan Pengelola Melalui Partisipasi Anggota. Disertasi. Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padjadjaran. Bandung

<https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/57029/pp-no-9-tahun-1995>

<https://pelatihandsdm.co.id/manajemen-sdm/>