

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Dunia mengalami perubahan yang sangat cepat yang dikenal dengan istilah Revolusi Industri 4.0.<sup>1</sup> Dalam perubahan itu maka peran masyarakat serta pemerintah dan Lembaga-lembaga koperasi juga harus mengikuti perubahan tersebut. Maka di tuntut untuk melakukan perubahan agar dapat beradaptasi serta bertahan dari tekanan globalisasi.<sup>2</sup>

Salah satu konsekuensi dari revolusi industri 4.0 yaitu lahirnya proses digitalisasi dalam segala bidang. Hal ini juga yang menjadikan paradigma tentang Perkembangan Sumber Daya Insani dapat juga berubah, bahwa kualitas sumber daya Insani (SDI) begitu sangat penting bagi pembangunan Ekonomi di Indonesia dalam menyongsong era revolusi industri 4.0 yang serba digital. Dengan dimulainya era revolusi industri 4.0, tantangan baru yang dihadapi perkoperasian di Indonesia terasa semakin kompleks dan rumit. Hal ini disebabkan adanya perubahan yang begitu cepat dan tidak menentu (disruptif), akibat perkembangan teknologi informasi, robotik, artificial intelligence, transportasi, dan komunikasi yang sangat pesat. Seperti halnya Sumber Daya Insani pada setiap organisasi termasuk koperasi harus mampu beradaptasi dengan lingkungannya. Jika tidak maka akan tergilas oleh adanya perubahan lingkungan. Koperasi era revolusi industri 4.0 juga mengharuskan koperasi untuk dapat beradaptasi dan bertransformasi dalam menghadapi lingkungan yang senantiasa dinamis tersebut. Insan koperasi yang harus disiapkan di era revolusi industri 4.0 adalah insan

---

<sup>1</sup> Yang dimaksud dengan revolusi ini adalah perubahan dalam proses produksi yang dicirikan antara lain adalah penggunaan internet, robot, otomatisasi hingga penggunaan kecerdasan buatan sehingga revolusi industri 4.0 menekankan definisi kepada unsur kecepatan dari ketersediaan informasi, yaitu sebuah lingkungan industri di mana seluruh entitasnya selalu terhubung dan mampu berbagi informasi satu dengan yang lain. lihat Cahyono, E. Revolusi Industri 4.0 dan Transformasi Koperasi Pemerintah. Retrieved from <http://setkab.go.id/revolusi-industri-4-0-dan-transformasi-koperasipemerintah/> dan [https://id.wikipedia.org/wiki/Revolusi\\_Industri\\_4.0](https://id.wikipedia.org/wiki/Revolusi_Industri_4.0) (di unduh 11 Januari 2021)

<sup>2</sup> Bailey, C., Mankin, D., Kelliher, C., & Garavan, T.. *Strategic human resource management*. (tp: Oxford University Press), 2018

koperasi yang mempunyai kreativitas dan inovasi yang tinggi. Dengan insan yang kreatif dan inovatif koperasi dapat memulai transformasi dirinya untuk menata organisasi dan strategi Pengembangan Sumber Daya Insani pada Koperasi sesuai era industri 4.0.

Di Indonesia koperasi berperan sebagai bagian dari pembangunan ekonomi secara nasional dalam rangka mengentaskan kemiskinan di Indonesia<sup>3</sup>, ini berarti dalam kegiatannya, koperasi turut mengambil bagian dari tercapainya serta terciptanya kehidupan ekonomi yang sejahtera, baik bagi orang-orang yang menjadi anggota koperasi maupun untuk masyarakat disekitarnya. Dan juga Koperasi sebagai perkumpulan untuk kesejahteraan bersama dengan melakukan usaha dan kegiatan di bidang pemenuhan kebutuhan bersama dari para anggotanya. Tujuan koperasi memang sesuai dengan susunan kehidupan masyarakat di Indonesia. Meskipun selalu mendapat rintangan dan kendala, akan tetapi koperasi tetap harus berkembang dengan baik. Seiring dengan perkembangan zaman, perundang-undangan dan peraturan juga terus berkembang yang akan digunakan dalam kehidupan dimasyarakat. Perubahan dan perkembangan undang – undang berguna untuk selalu mengikuti perkembangan jaman. Peran tersebut membuat beban dan tanggungjawab koperasi di Indonesia jauh lebih berat dengan koperasi-koperasi di negara lain, karena koperasi Indonesia memiliki misi kesejahteraan masyarakat pada suatu negara, bukan hanya sekedar membentuk suatu badan usaha swasta. Koperasi Indonesia didirikan pada tanggal 12 Juli 1960 oleh Drs. Moh. Hatta. Pada waktu itu beliau menjabat sebagai Wakil Presiden yang memiliki keahlian dibidang ekonomi. Menurut Drs. Moh. Hatta ekonomi kerakyatanlah yang bisa mensejahterakan rakyat Indonesia. Atas jasanya di bidang koperasi, Drs. Moh. Hatta diangkat menjadi Bapak Koperasi di Indonesia. Namun keberadaan koperasi sekarang ini belum mampu secara maksimal mengentaskan kemiskinan di Indonesia, dan berdasarkan Peraturan Presiden R.I Nomor : 18 tahun 2020 tentang RPJMN (Rencana Pembangunan Jangka Menengah nasional) 2020-2024 dalam lima tahun mendatang, arah

---

<sup>3</sup> Koperasi jadi penggerak Ekonomi <https://dprd.jatengprov.go.id/sosialisasi-non-perda-koperasi-jadi-penggerak-ekonomi/> didownload 12-09-2021

kebijakan pemberdayaan Koperasi dan UMKM di Indonesia<sup>4</sup> yang telah ditetapkan penguatan kewirausahaan pada usaha mikro kecil dan menengah sehingga mampu tumbuh menjadi usaha yang berkelanjutan dengan skala yang lebih besar (“naik kelas” atau *scaling-up*) untuk mendukung kemandirian perekonomian nasional.

Pada Pusat Studi Ekonomi Pancasila (PSEP) Universitas Trilogi Sri Edi Swasono mengatakan Perbedaan peran koperasi di Indonesia dibandingkan dengan negara lain jika di bandingkan daerah benua eropa koperasi merupakan Kerjasama antar individual atau perusahaan sejenis yang memiliki tujuan bersama, kemudian bergabung secara sukarela untuk mendirikan koperasi agar dapat bekerja lebih efisein sehingga mampu bersaing di pasar sedangkan di Indonesia koperasi justru merupakan institusi ekonomi yang sesuai dengan hakikat Insani/manusia dengan kata lain koperasi di Indonesia berbasis kekeluargaan tidak sekedar mendapatkan keuntungan semata, koperasi Indonesia juga dibentuk sebagai Lembaga usaha yang dapat menyelaraskan hak warga negara, serta Masyarakat dan negara dengan tujuan untuk mencapai kesejahteraan bersama seluruh rakyat karena koperasi di indonesia dilatar belakangi oleh kondisi kemiskinan struktural yang saat ini semakin diperparah dengan berlakunya pasar bebas. Koperasi di Indonesia merupakan perkumpulan dari warga negara Indonesia, yang bersatu untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan aspirasi-aspirasi dibidang ekonomi, sosial, dan budaya. Yakni melalui Lembaga koperasi yang dimiliki Bersama-sama dan dikendalikan secara demokratis dengan nilai-nilai koperasi di Indonesia, berbeda jauh dengan yang ada di Eropa. Di Tanah Air, koperasi bukan sekedar berorientasi pada keuntungan semata. Tetapi bagaimana memberdayakan perkeekonomian masyarakat. tidak profit oriented dan menghimpun potensi masyarakat, untuk kemudian dikembalikan kepada masyarakat dengan semangat gotong-royong demi memakmurkan ekonomi rakyat.<sup>5</sup>

Koperasi sebagai wadah ekonomi kerakyatan dengan sokongan para guru

---

<sup>4</sup> Dinas Koperasi dan UKM <https://koperasiukm.lampungprov.go.id/pages/bidang-pemberdayaan-koperasi> didownload 08-10-2021

<sup>5</sup> Guru Besar UI Paparkan Perbedaan Koperasi Eropa dan Indonesia <https://www.jawapos.com/nasional/pendidikan/29/08/2018/guru-besar-ui-paparkan-perbedaan-koperasi-eropa-dan-indonesia/> di download 22 Mei 2022

ekonomi secara nasional didalam perekonomian di Indonesia untuk mewujudkan masyarakat yang adil, makmur, dan sejahtera, maka diperlukan semangat Bersama-sama untuk mendorong meningkatkan perekonomian bangsa melalui Lembaga koperasi, sebagaimana yang diamanatkan UUD 1945 dan visi Deputi Pengembangan SDI kementerian koperasi dan UKM R.I tahun 2020-2024 : “Mewujudkan SDI Koperasi dan UMKM yang Tangguh dan Mandiri serta Berperan Dalam Perekonomian Nasional”. Namun pudarnya peran dan fungsi koperasi sebagai benteng pembangunan ekonomi rakyat saat ini disebabkan koperasi mengalami krisis ideologi, krisis identitas, dan krisis missioner di tambah dengan kondisi pandemic covid 19 yang menyebabkan koperasi mengalami keterpurukan dan tidak mampu lagi sebagai media yang secara strategis untuk menghimpun kekuatan ekonomi rakyat yang lemah dan kecil, dan ditambahkan lagi dengan kebijakan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) di Indonesia yang bisa mempengaruhi aktivitas ekonomi masyarakat khususnya usaha yang dilakukan anggota koperasi<sup>6</sup>, Berdasarkan *online data system* (ODS) per 31 Desember 2020, ditemukan banyaknya koperasi yang mengalami penurunan modal sendiri dan modal dari luar sehingga berpengaruh terhadap likuiditas. Tidak sedikit pula koperasi yang melaporkan kesulitan biaya operasional. disebabkan, anggotanya tidak sanggup membayar cicilan dan juga banyak yang menarik simpanan di koperasi simpan pinjam.

Dalam upaya membangun ekonomi kerakyatan, maka pemerintah pusat telah melakukan upaya berupa memberikan bantuan kepada koperasi dan UKM di Indonesia, dimana sesuai dengan arahan Presiden RI untuk melakukan pengembangan UMKM Naik Kelas dan Modernisasi Koperasi untuk perekonomian supaya maju, Selama pandemic Covid 19 banyak koperasi dan UMKM terpuruk, Kebijakan Pemerintah selama pandemi terbukti cukup efektif, yang dijelaskan Deputi Bidang Koordinasi Ekonomi Digital, Ketenagakerjaan, dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah M. Rudy Salahuddin dalam acara UMKM Performance Index

---

<sup>6</sup> PSBB hingga PPKM, kebijakan Pemerintah menekan laju penularan covid 19 <https://kompaspedia.kompas.id/baca/paparan-topik/psbb-hingga-ppkm-kebijakan-pemerintah-menekan-laju-penularan-covid-19> didownload 2 Juni 2022

bertema “Indonesia UMKM Overview. Dilihat kondisi UMKM lokal sempat menurun pada dua tahun pertama pandemi Covid-19 yakni di tahun 2020-2021. Menurut data dari Asosiasi Fintech Pendanaan Bersama Indonesia (AFPI), pada 2020 terdapat sekitar 46,6 juta dari total 64 juta UMKM di Indonesia belum memiliki akses permodalan dari perbankan maupun lembaga keuangan bukan bank. Hambatan pembiayaan yang dialami UMKM menjadi landasan bagi Pemerintah untuk memberikan dukungan fasilitas pembiayaan lainnya, antara lain melalui program kemitraan dan bina lingkungan (PKBL), Mekaar PNM, Bank Wakaf Mikro, Pembiayaan Ultra Mikro (UMi), dan Kredit Usaha Rakyat (KUR). Skema pembiayaan ini dapat diakses UMKM sesuai kelasnya seiring dengan berkembangnya tingkat bisnis UMKM yang dibawah naungan Koperasi. Untuk mengembangkan koperasi tidak terlepas sumber daya insani yang berkualitas yang mempunyai kemampuan untuk menghadapi perkembangan ekonomi global, dengan demikian, tantangan Koperasi dan UMKM ke depan yang harus diatasi bersama oleh segenap stakeholders terkait antara lain berkaitan dengan inovasi dan teknologi, literasi digital, produktivitas, legalitas atau perizinan, pembiayaan, branding dan pemasaran, sumber daya Insani, standardisasi dan sertifikasi, pemerataan pembinaan, pelatihan, dan fasilitasi, serta basis data tunggal.<sup>7</sup>

Menurut staf Khusus Menteri Koperasi dan UKM Bidang Ekonomi Kerakyatan M Riza Damanik mengatakan ada enam indikator strategis untuk mewujudkan koperasi modern dan UMKM naik kelas sehingga tetap bisa jadi tulang punggung perekonomian nasional. Indikator tersebut untuk meningkatkan kontribusi Produk Domestik Bruto (PDB) UMKM, PDB koperasi, ekspor UMKM, pertumbuhan start-up koperasi, yang ujungnya koperasi jadi modern dan UKM naik kelas. Harus didorong UMKM naik kelas dan koperasi modern, sekaligus kewirausahaan semakin meningkat. Pada tahun 2021, di targetkan PDB UMKM menjadi 62,36%, PDB koperasi 7,54%, kontribusi ekspor UMKM 15,12%,

---

<sup>7</sup> Perkembangan UMKM sebagai Critical Engine Perekonomian Nasional Terus Mendapatkan Dukungan Pemerintah <https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/4593/perkembangan-umkm-sebagai-critical-engine-perekonomian-nasional-terus-mendapatkan-dukungan-pemerintah> , di download 14 maret 2022

pertumbuhan start-up berbasis inovasi dan teknologi 900 unit, 150 unit koperasi modern, dan 0,55% UKM naik kelas, indikator tersebut disusun dengan mempertimbangkan beberapa hal di antaranya modalitas UMKM dan koperasi saat ini, kondisi ekonomi dalam dan luar negeri saat ini dan ke depannya, serta masukan-masukan yang datang dari berbagai pihak, termasuk para akademisi, asosiasi, pelaku UMKM dan koperasi serta daerah. Indikator tersebut menurutnya akan menjadi acuan kolaborasi pengembangan koperasi dan UMKM ke depan<sup>8</sup>. Seperti gambar dibawah ini yang merupakan Kontribusi Koperasi terhadap PDB di Indonesia yang memetakan setiap provinsi, data dari Kemenkop dan UKM Tahun 2021 sebagai berikut :



**Gambar 1.1 Koperasi Terhadap PDB Tahun 2021<sup>9</sup>**

Dilihat dari Gambar diatas Koperasi merupakan sebagai badan usaha atau badan hukum koperasi dengan melaksanakan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan, kontribusi koperasi secara nasional terhadap PDB yang merupakan jumlah nilai yang dihasilkan oleh seluruh unit usaha dalam suatu negara tertentu, atau merupakan jumlah nilai barang dan jasa akhir yang dihasilkan oleh seluruh unit ekonomi kontribusi koperasi terhadap PDB memiliki target sebesar 5,70%

<sup>8</sup> Kemenkop UKM siapkan Roadmap UMKM naik kelas <https://diskopukm.rohilkab.go.id/views/kemenkop-ukm-siapkan-roadmap-ukm-naik-kelas> di download 20 Juli 2022

<sup>9</sup> Kontribusi Koperasi Terhadap PDB Indonesia, <https://kemenkopukm.go.id/kumkm-dalam-angka/?type=indikator-koperasi&sub=0> didownload 18 Juli 2022

sedangkan pada tahun 2021 hasil capaian kontribusi koperasi adalah 6,20% dimana melebihi target awal yang berarti koperasi memiliki kontribusi cukup baik, akan tetapi jika dilihat PDB pada tahun 2020 hasil yang dicapainya kontribusi koperasi sebesar 6,20 %, dan pada tahun 2019 hasil yang dicapainya kontribusi koperasi sebesar 5,54 % terhadap PDB. Dan jika dilihat persebaran sisa hasil usaha (SHU) koperasi yang merupakan pendapatan koperasi yang diperoleh dalam satu tahun buku dikurangi dengan biaya penyusutan dan kewajiban lain termasuk pajak, dari beberapa provinsi di Pulau Jawa seperti Provinsi Jawa Timur sebesar Rp. 1.302,86 Miliar, Provinsi DKI Jakarta sebesar Rp. 995,87 Miliar, Provinsi Jawa Barat sebesar Rp. 807, 15 Miliar, Provinsi Jawa Tengah sebesar Rp. 719,84 Miliar dan diluar Pulau Jawa seperti Provinsi Bali sebesar Rp. 411,71 Miliar, Provinsi Sumatera Utara sebesar Rp. 387, 28 Miliar, maka dapat disimpulkan bahwa Nilai Sisa hasil Usaha paling banyak dihasilkan yaitu provinsi Jawa Timur selama 3 tahun terakhir, Nilai sisa hasil Usaha Jawa Timur pada Tahun 2021 sebesar Rp. 1.302, 86 Miliar sedangkan Provinsi Sumatera Utara selama 3 tahun Terakhir sebesar Rp. 387,28 Miliar, maka Koperasi di Sumatera Utara diperlukan Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani berbasis Inovasi untuk meningkatkan PDB ditahun yang akan datang.

Namun dengan kondisi saat ini dimasa pandemic Covid 19 semuanya terkendala karena banyak UMKM binaan koperasi yang tutup. Menurut *operational data system*<sup>10</sup>. Hal ini dilakukan dengan mengidentifikasi koperasi yang tidak aktif atau tidak melaksanakan Rapat Anggota Tahunan (RAT) selama 3 (tiga) tahun berturut-turut, dan atau tidak menjalankan kegiatan usaha. Awal permasalahan pembubaran koperasi tersebut disebabkan oleh permasalahan kapasitas aparatur pembina dan kualitas pelaku pengkoperasian, antara lain:

1. Adanya motivasi yang salah dalam mendirikan koperasi yang hanya mengharapkan bantuan semata;
2. Masih adanya salah paham dalam kepengurusan koperasi, yaitu menggunakan badan hukum koperasi untuk kepentingan pribadi;

---

<sup>10</sup> ODS Koperasi <http://nik.depkop.go.id/> di download tanggal 12 Mei 2022

3. Masih adanya pola yang salah dalam mengurus koperasi mengakibatkan usaha koperasi tidak berkembang bahkan cenderung mengalami kerugian; dan
4. Masih kurang optimalnya pembinaan akibat keterbatasan kompetensi dan komitmen dari para pembina koperasi, baik Dinas yang membidangi Koperasi dan UMKM di daerah, Petugas Penyuluh Koperasi Lapangan (PPKL), maupun pemerintah pusat dalam hal ini Kementerian Koperasi dan UKM.

Selain permasalahan diatas, terdapat tantangan dan permasalahan SDI yang harus dihadapi oleh koperasi dalam era digital ini, antara lain adalah sebagai berikut:<sup>11</sup>

1. Terbatasnya SDI pengelola koperasi yang berkualitas, berakibat pada pengelolaan koperasi yang tidak menggunakan pendekatan manajemen usaha yang profesional.
2. Minimnya jumlah kaum muda di Indonesia yang tertarik dengan koperasi. Hal ini disebabkan karena model koperasi yang dinilai kurang adaptif dan modern, dijalankan oleh orang-orang tua, dan dianggap kurang inovasi. Hal ini berdampak pada tata kelola koperasi yang kurang mengikuti perkembangan atau belum sepenuhnya menggunakan teknologi dan model bisnis yang lebih selaras dengan perkembangan. Oleh karenanya, koperasi harus mampu menarik minat kaum muda sebagai target yang potensial agar masuk ke dalam ekosistem koperasi dan memberikan sentuhan inovasi serta kreativitas yang dapat menjadi modal bagi koperasi untuk memiliki daya saing maupun insiatif model bisnis baru. Selain itu, para kaum muda yang masuk ke dalam ekosistem koperasi dapat mempercepat proses regenerasi SDI koperasi. Menurut data BPS Tahun 2020, Persentase Usia Muda (15-24 tahun) yang Sedang Tidak Sekolah, Bekerja atau Mengikuti Pelatihan hanya 24,28 persen.

---

<sup>11</sup> Permasalahan Koperasi di masa kini  
<https://opop.jatimprov.go.id/detail/10/permasalahan-koperasi-di-masa-kini> , download 1-11-2021

3. Minimnya pengetahuan UMK binaan koperasi tentang manajemen bisnis yang baik, sehingga hanya fokus memproduksi barang tanpa memikirkan bagaimana strategi ekspansi bisnisnya.
4. Secara umum, UMK binaan koperasi jarang memiliki mentor bisnis menyebabkan UMK kesulitan dalam mengembangkan bisnisnya.

Peran koperasi sebagai pembangunan ekonomian nasional, tidak hanya sekedar meningkatkan pendapatan anggotanya tetapi juga harus mampu meningkatkan kepemilikan aset produktif bagi anggotanya, dan juga salah satu sasaran dari arah pengembangan SDI Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah yaitu peningkatan jumlah anggota koperasi aktif, yang disampaikan oleh Menteri Koordinator Bidang Perekonomian, Airlangga Hartarto saat menyampaikan pidato kunci di acara Musyawarah Nasional Dewan Koperasi Indonesia Tahun 2019. Untuk mendorong Koperasi dapat menjadi sarana efektif bagi negara untuk melakukan restrukturisasi ekonomi dalam penguasaan aset ekonomi dalam masyarakat.<sup>12</sup>

Koperasi dapat berfungsi sebagai alat untuk pemeratakan struktur konsentrasi penguasaan aset ekonomi sehingga para ekonomi lemah (orang miskin) dapat memiliki kesempatan untuk menguasai aset produktif agar meningkatkan kemandirian ekonominya. Maka perlu juga untuk mendorong keberhasilan dari pengembangan SDI koperasi tersebut, ada beberapa upaya yang perlu dilakukan yaitu :

1. Meningkatkan pelatihan perkoperasian secara masif.
2. Sertifikasi kompetensi untuk pengelola koperasi.
3. Bimbingan teknis dan pendampingan penyusunan strategi bisnis hingga pemasaran.
4. Pengenalan koperasi mulai dari pendidikan dasar.
5. Mendorong digital literacy, kreativitas, dan inovasi.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Menko Airlangga ungkap kunci keberhasilan pengembangan koperasi <https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/4425/menko-airlangga-ungkap-kunci-keberhasilan-pengembangan-koperasi> didownload 18 agustus 2021

<sup>13</sup>Transformasi-Koperasi-Perlu-Didukung-Peningkatan-SDI <http://pelakubisnis.com/2019/11/transformati-koperasi-perlu-didukung-peningkatan-SDI/> di download 18 Agustus 2021.

Inovasi koperasi tidak beda jauh dengan visi pemerintah sekarang, yakni membangun sumber daya Insani (SDI) unggul. Riset yang dilakukan oleh *Cooperative Innovation Hub* (CIH) Lab Koperasi dan UKM FEB UNSOED, bekerja sama dengan Kopkun Institute dan LPDB-KUKM pada tahun 2019 dengan riset menemukan bahwa 90,19 persen responden menjawab penting dan sangat penting soal inovasi pengembangan SDI.<sup>14</sup> Riset menemukan tiga kendala besar yang dihadapi koperasi dalam berinovasi: implementasi ide, menghindari risiko dan kesulitan pemasaran hasil inovasi. Inovasi sebagai terobosan-terobosan baru memang membutuhkan pengelolaan khusus yang disebut sebagai Manajemen Inovasi. Koperasi sama sekali belum mengenal bagaimana mengelola sebuah inovasi. Kapasitas baru ini dapat dikembangkan melalui serangkaian pelatihan atau lokakarya bagi para manajer. Perlu juga untuk membangun *Cooperative Innovation Hub* (CIH) yang diimplan di kampus-kampus guna mendampingi koperasi-koperasi dalam berinovasi<sup>15</sup>. Riset itu juga menemukan kendala lain yang dihadapi koperasi dalam berinovasi yaitu tidak memiliki alat ukur kinerja inovasi, waktu yang dibutuhkan berinovasi, minimnya ide, kurangnya koordinasi internal, tidak ada kompensasi jika melakukan inovasi, tidak mengetahui apa yang diinginkan dan kurangnya komitmen atau dukungan dari pimpinan. Kendala berikutnya, sikap menghindari risiko dapat dipahami karena inovasi bisa berujung berhasil atau gagal. Secara kelembagaan dapat direkayasa dengan mengalokasikan dana inovasi yang diambil dari SHU atau biaya koperasi. Anggota juga perlu diberi pemahaman menyeluruh pentingnya inovasi, dengan risiko-risikonya, sehingga dapat berpikir secara holistik dan jangka panjang. Dengan alokasi Dana Inovasi tersebut Manajer atau Pengurus tidak perlu risau bila ternyata inovasi yang dikerjakan berujung kegagalan.

Kondisi koperasi di Indonesia yang terjadi saat ini telah lama diprediksikan oleh para ahli ekonomi, sejak diberlakukan Undang-Undang No. 25 tahun 1992

---

<sup>14</sup> Prioritas Inovasi Koperasi Indonesia Mendatang <https://money.kompas.com/read/2019/12/09/124400626/prioritas-inovasi-koperasi-indonesia-mendatang?page=all> di download 2 Februari 2021

<sup>15</sup> Michael Amstrong, *Amstrong's Handbook of Strategic Human Resource management: Business Model Innovation*, Fifth Edition, London, Philadelphia, Newdelhi: Kogan Page , p. 145-154 , 2008, h 150-151

Tentang Perkoperasian. Undang-undang tersebut menjadi salah satu legitimasi untuk membentuk koperasi seperti saat ini. Undang-undang tentang perkoperasian seharusnya menjadikan Lembaga koperasi berasaskan Kekeluargaan untuk mensejahterakan anggota koperasi dan masyarakat. Akan tetapi koperasi dimanfaatkan Sebagian pihak yang menjadikan koperasi sebagai wilayah abu-abu (*gray area*) yang diduga menguntungkan bagi para pemodal untuk mengambil celah (*loop hole*) terhadap pengelolaan perkoperasian dan ditambahkan lagi Transformasi Koperasi yang kurang didukung dengan pengembangan Sumber Daya Insani (SDI) berbasis Inovasi. Maka hal ini menjadi penting agar koperasi bisa kreatif dan inovatif dalam menjalankan strategi bisnis di era industri 4.0 dan ekonomi digital yang berbasis inovasi dibidang sumber daya Insani. Koperasi akan menjadi sarana efektif bagi pemerintah untuk mengentaskan penduduk miskin di Indonesia jika dilakukan revitalisasi koperasi secara sinergis dengan program pengentasan kemiskinan yang dilakukan pemerintah. Langkah awal dalam revitalisasi koperasi saat ini adalah dengan melakukan kebijakan yang Strategis dan tepat sasaran untuk meningkatkan kualitas pengelola koperasi di indonesia, sesuai dengan Undang-Undang Tentang Perkoperasian dan aturan-aturan hukum yang memayungi koperasi untuk menyempurnakan kebijakan Strategis terhadap koperasi, supaya koperasi dikembalikan pada watak dan ideologi aslinya sesuai dengan amanat Undang – undang Dasar 1945 yang merupakan fundamen sistem perekonomian nasional sesuai Pasal 33 ayat (1) Undang Undang Dasar 1945 yang menegaskan bahwasahnya “Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan”. Maka yang terkandung dalam Undang Undang Dasar 1945 yaitu Sistem Ekonomi yang dikembangkan seharusnya tidak berbasis persaingan serta atas asas yang sangat individualistic. Demikian juga didalam pasal 33 Ayat 2 dan Ayat 3 Undang-undang Dasar 1945 memberikan maklumat yang sangat terang benderang bahwasahnya pemerintah memiliki peran yang sangat besar dalam kegiatan ekonomi.<sup>16</sup>

Dalam artikel *Co-operatives as a Global Movement, Direktur International*

---

<sup>16</sup>Isi Pasal 33 Undang undang Dasar 1945 dan Maknanya <https://www.kompas.com/skola/read/2021/07/05/132235369/isi-pasal-33-uud-1945-dan-maknanya?page=all> di download 22 September 2021

*Cooperative Alliance (ICA)* Bruce Thodharson mengkritik berbagai jenis koperasi yang tidak berkembang karena meninggalkan jatinya, bahkan mengancam intervensi pihak luar. Guna memacu pengembangan koperasi, berbagai penelitian dan pelatihan koperasi harus segera digerakkan guna mengembalikan jati diri koperasi dan bebas dari campur tangan dan aneka kepentingan politik. Memberdayakan lembaga koperasi di Indonesia untuk mengikis kemiskinan dan mendorong pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Yang saat ini gejala perkembangan koperasi di Indonesia menunjukkan tidak stabil dari jumlah koperasi yang aktif. Dimana pengembangannya tidak optimal, dikarenakan tidak sesuai dengan asas koperasi itu. Di Indonesia terjadi polarisasi jenis koperasi (minimal ada 37 jenis). Padahal, dalam UU No 25/1992 tentang Perkoperasian, di pasal 16 menggariskan hanya ada empat jenis koperasi, yaitu koperasi konsumsi, koperasi produsen, koperasi pemasaran, dan koperasi jasa<sup>17</sup>. Polarisasi jenis koperasi ini menyebabkan proses pembinaannya lebih sulit karena masing-masing jenis memiliki karakteristik jenis usaha berbeda. Koperasi-koperasi yang telah menyimpang dari peraturan dan perundang-undangan dan perlu belajar pada koperasi yang sudah maju. Koperasi Jembatan Kesejahteraan misalnya, berkembang saat krisis melalui jaringan ritel skala mikro, ditopang akses kredit mikro dengan pemanfaatan teknologi informasi (TI) dengan omzet ratusan miliar rupiah. Muchlas mengatakan inovasi merupakan strategi dinamis (terhadap lingkungan bisnis) yang harus diterapkan oleh manajemen agar mampu bersaing dan memiliki kinerja yang tinggi. Inovasi dan kinerja isu-isu dalam koperasi tumbuh secara eksponensial. Inovasi dianggap salah satu mesin yang paling penting bagi pertumbuhan perusahaan, dan inovasi yang sukses dapat mendorong perusahaan ke depan di bidangnya.<sup>18</sup>

Pengembangan SDI pada koperasi di Indonesia memberikan kemampuan dan kecakapan yang cukup baik dalam kinerja koperasi yang tentu akan meningkatkan kepercayaan kepada anggota koperasi maupun masyarakat umum untuk aktif memanfaatkan koperasi. Dari data perkembangan jumlah koperasi di

---

<sup>17</sup> Prinsip Dasar Koperasi Menurut Undang Undang Nomor 25/1992 <https://www.kompas.com/skola/read/2022/05/31/073000569/prinsip-dasar-koperasi-menurut-uu-nomor-25-tahun-1992?page=all> didownload 14 Oktober 2021

<sup>18</sup> Zainul Muchlas,. "Strategi Inovasi Dan Daya Saing Industri Kecil Menengah (IKM) Agro Industri di Kota Batu." *Jurnal Jibeka* 9.2 , 2015, h. 78-91.

Indonesia yang dinilai dari Grade Kinerja Nomor Induk Koperasi (NIK) Kemenkop UKM menunjukkan peningkatan jumlah koperasi yang aktif khususnya di Provinsi Sumatera Utara tidak signifikan dibandingkan dengan koperasi yang ada di Provinsi Jawa Barat, Jawa Tengah dan Jawa Timur, maka permasalahan pokok dalam pemberdayaan koperasi salah satunya adalah minimnya strategi pengembangan SDI Koperasi yaitu rendahnya kemampuan SDI berbasis inovasi dalam Manajemen Kinerja Koperasi. Oleh karena itu perlu upaya peningkatan kemampuan SDI pengelola koperasi yang sejalan dengan peningkatan pemahaman masyarakat tentang manfaat berkoperasi.<sup>19</sup> Di Provinsi Sumatera Utara yang menjadi lokasi penelitian, karena memiliki unit koperasi yang besar setelah pulau Jawa, terhitung 31 Desember 2020 Sumatera Utara memiliki 4.593 unit koperasi yang terdampak pandemi Covid-19. Jumlah tersebut tersebar di seluruh kabupaten/kota di Sumatera Utara dengan data koperasi sebagai berikut :<sup>20</sup>

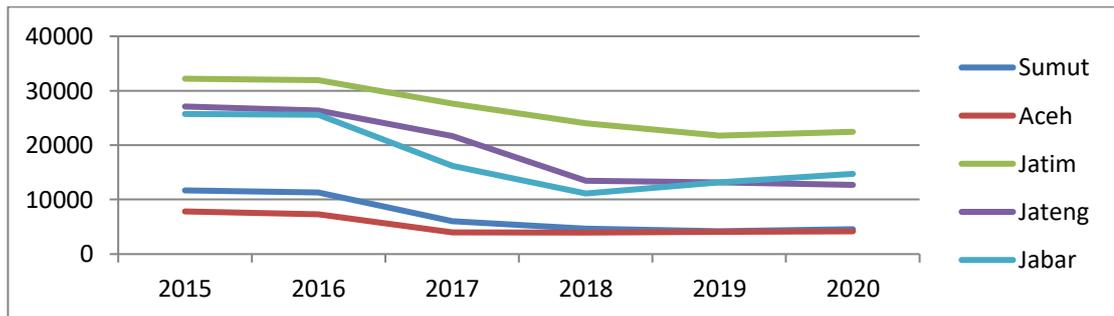
**Tabel 1. 1 Perkembangan Koperasi**

No	Tahun							(Unit)
		Sumatera Utara	Aceh	Jawa Timur	Jawa Tengah	Jawa Barat	Indonesia (Dalam Puluhan)	
1	2020	4.593	4.176	22.464	12.706	14.706	12.712,4	
2	2019	4.199	4.115	21.757	13.164	13.164	12.304,8	
3	2018	4.667	3.950	24.024	13.460	11.127	12.634,3	
4	2017	6.073	4.026	27.683	21.667	16.203	15.217,4	
5	2016	11.280	7.323	31.980	26.409	25.549	20.819,5	
6	2015	11.696	7.834	32.211	27.103	25.732	21.082,9	

Sumber : <https://kemenkopukm.go.id/> 2015-2020

<sup>19</sup> Renstra Deputi Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia [https://www.kemenkopukm.go.id/uploads/laporan/1600323611\\_RENSTRADeputiBidangPengembanganSDI.pdf](https://www.kemenkopukm.go.id/uploads/laporan/1600323611_RENSTRADeputiBidangPengembanganSDI.pdf) di download 10 Juni 2021.

<sup>20</sup> Laporan data Koperasi dari Kementerian Koperasi dan UKM R.I [https://kemenkopukm.go.id/uploads/laporan/1616648412\\_REKAPITULASIDATAKOPERASIPER2031%20DESEMBER%202020%20\(DATASANGAT%20SEMENTARA\).pdf](https://kemenkopukm.go.id/uploads/laporan/1616648412_REKAPITULASIDATAKOPERASIPER2031%20DESEMBER%202020%20(DATASANGAT%20SEMENTARA).pdf) didownload 1 Januari 2022



**Gambar 1. 2 Perkembangan Jumlah Koperasi Sumut, Aceh dan Pulau Jawa**

**Sumber : Data diolah, 2021**

Berdasarkan gambar di atas, jumlah koperasi yang terus menurun dari tahun 2015 sampai dengan Tahun 2020, dan ditambah kondisi pandemic Covid 2019 sampai dengan tahun 2021, permasalahan yang menyebabkan banyak terpuruknya koperasi di Indonesia umumnya, Sumatera Utara khususnya, wilayah Aceh, wilayah Pulau Jawa (Jawa Barat, Jawa Tengah dan Jawa Timur) ini dan diasumsikan bahwa kurangnya berinovasi<sup>21</sup>. Koperasi di Sumatera Utara yang merupakan koperasi yang berdasarkan Kekeluargaan dengan prinsip koperasi yaitu merupakan kumpulan orang dengan Tujuan yang sama untuk mensejahterakan Anggota Koperasi dan Masyarakat, maka keaktifan atau tidaknya suatu koperasi sangat bergantung pada kinerja manajemen SDI pengelola koperasi itu sendiri. Koperasi perlu mempertimbangkan Pengembangan SDI sebagai bagian untuk mengembangkan Lembaga Koperasi agar mendapatkan keunggulan secara kompetitif yang diperlukan sehingga dapat membuat kebijakan yang tepat bagi pencapaian tujuan koperasi. Selain itu, wewenang dan tanggung jawab harus melibatkan seluruh komponen dalam koperasi secara bersama sama untuk membangun Koperasi menjadi lebih baik, dan menjadikan pengembangan manajemen kinerja koperasi yang seyogianya berkelanjutan dan fleksibel. Selanjutnya, Lembaga Koperasi dapat terintegrasi antara visi, misi, tujuan, dan strategi koperasi dengan mekanisme strategi pengembangan SDI dengan hasil kinerja dengan *Key Performance Indicator*

<sup>21</sup> Plt Kepala Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Sumut Ridho Haykal Amal saat memberikan keterangan pers di Media Center Gugus Tugas Percepatan Penanganan (GTPP) Covid-19 Sumut, Kantor Gubernur Sumut Jalan Pangeran Diponegoro Nomor 30 Medan, Selasa (5/5). <https://diskominfo.sumutprov.go.id/artikel-2653-sejumlah-umkm-dan-koperasi-di-sumut-terdampak-covid19.html>. Di download 1 Maret 2021

maksudnya yaitu Manajemen dan evaluasi merupakan fungsi penting yang memungkinkan rencana kerja organisasi dapat dilaksanakan dengan baik sehingga tujuan akhir organisasi dapat tercapai. Sistem manajemen kinerja yang baik diperlukan untuk fungsi kontrol dan evaluasi yang tepat. Sistem manajemen kinerja yang baik harus dapat menggambarkan proses pengembangan SDI yang berlangsung di seluruh organisasi.<sup>22</sup>

Tetapi kenyataannya koperasi di Sumatera Utara belum maksimal melaksanakan peran koperasi yang strategis dalam kemandirian ekonomi rakyat, untuk mengurangi kemiskinan di Sumatera Utara karena cenderung koperasi masuk dalam liberalisme pasar yang banyak dikuasai oleh para pemodal kuat. Koperasi yang merupakan media untuk menghimpun secara sinergis kekuatan-kekuatan ekonomi rakyat yang lemah dan kecil untuk dapat menguasai aset produktif secara kolektif. Koperasi berbasis komunitas akan dapat membangun kesejahteraan secara berjamaah (*kolektif*) dan memunculkan semangat gotong royong sebagai ruh dari ekonomi kerakyatan. Hal tersebut memerlukan daya dukung pemerintah Provinsi Sumatera Utara untuk membuat kebijakan strategis yang menjadikan koperasi dapat eksis dalam melaksanakan perannya dan menciptakan koperasi menjadi Lembaga yang berguna untuk menghimpun ekonomi masyarakat. Dan kegiatan ekonomi yang menguasai hajat hidup orang banyak harus diawasi oleh pemerintah provinsi Sumatera Utara seperti kekayaan alam yang ada di Sumatera Utara. Dan itu juga harus dikuasai oleh negara untuk sebesar-besarnya dipergunakan kemakmuran rakyat. Prinsip partisipasi dan emansipasi pembangunan tidak ditegaskan, seharusnya dalam setiap kemajuan pembangunan rakyat harus senantiasa terbawa serta kemajuan ekonomi rakyat harus inheren dengan kemajuan pembangunan nasional seluruhnya. Langkah berikutnya yaitu reformasi dalam manajemen Sumber Daya Insani pada pengelolaan Perkoperasian yang menjadi salah satu faktor terbesar terpuruknya koperasi di Sumatera Utara.

Maka diperlukan sebuah mekanisme inovasi Pengelolaan Perkoperasian di Sumatera Utara akan menjadi salah satu upaya bagi pemerintah provinsi untuk

---

<sup>22</sup> Armstrong, M.. *Performance Management: Key Strategies and Practical Guidelines* (3th edition). Kogan Page Limited, (2006).

mewujudkan Sumber Daya Insani yang berkualitas di Sumatera Utara, Sehingga menjadi langkah penting revitalisasi dan reformasi koperasi saat ini untuk mengembalikan koperasi kepada watak dan ideologi sejatinya yaitu berwatak social yang berasaskan kekeluargaan dan mengutamakan kepentingan serta kesejahteraan anggotanya. Serta untuk mendorong gerakan koperasi di Sumatera Utara sebagai wadah yang membantu golongan ekonomi lemah. Peran *Human Resources* memiliki peran utama dalam memastikan bahwa inovasi atau perubahan dilakukan secara efektif melalui manajemen kinerja Perkoperasian. PSDI perlu dilibatkan dalam merencanakan perubahan dan mengimplementasikannya dengan mengembangkan dan memfasilitasi pengenalan strategi inovasi dalam meningkatkan SDI yang berkualitas<sup>23</sup>. Menurut Nursiah dan Fahmy melakukan pengujian tentang pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja dengan lima dimensi strategi inovasi yaitu orientasi kepemimpinan, inovasi produk, inovasi proses, implementasi inovasi dan ukuran perusahaan. Hasilnya adalah inovasi proses dan produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.<sup>24</sup> Sementara itu Makadok menyatakan bahwa orientasi kepemimpinan yang berinovasi merupakan dimensi utama bagi perusahaan untuk menuju kinerja yang tinggi selanjutnya pada penelitiannya ada tiga dimensi strategi inovasi untuk mengukur pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan. Tiga dimensi tersebut adalah orientasi kepemimpinan, inovasi proses dan inovasi produk<sup>25</sup>. Ada Kreteria Pengembangan Sumber daya Insani bagi pengelola Perkoperasian yang belum secara optimal dilakukan sesuai dengan Keislaman, dimana Penguatan Pendidikan dan Pelatihan serta Uji Kompetensi Profesi Khusus Bagi Pengelolaan Perkoperasian belum secara sempurna dilakukan sedangkan Pendidikan dan Pelatihan diharapkan bisa memperkuat perkembangan Koperasi di Sumatera Utara.

Maka diperlukan suatu Proses Pengembangan Sumber Daya Insani bagi pengelola koperasi di Provinsi Sumatera Utara berbasis syariah yang dapat

---

<sup>23</sup> Michael Armstrong, *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource management: Business Model Innovation*, h. 145-154.

<sup>24</sup> Nursiah dan Fahmy Radhi, *Pengaruh Penerapan Strategi Inovasi Terhadap Kinerja Operasional*, Jurnal Akuntansi & Manajemen, Vol 20 No 2 h 69-77

<sup>25</sup> Richard Makadok. "Can first-mover and early-mover advantages be sustained in an industry with low barriers to entry/imitation?." *Strategic management journal* 19.7 1998. h. 683-696.

diwujudkan dalam empat metode, yaitu: (1) metode *tilawah* dimana implikasinya yaitu membudayakan membaca Alqur'an sebagai bentuk pembinaan psikologis untuk meningkatkan kesalehan pribadi. Dalam arti sosial adalah dengan mengajak Pengelola Koperasi dan Anggota untuk membaca ayat Allah melalui studi banding. (2) metode *ta'lim* dimana implikasinya dengan mengajarkan kepada Pengelola Koperasi dan Anggota tentang perihal manajemen kinerja, nilai-nilai sosial, teori-teori koperasi, kiat-kiat sukses, kiat kerja produktif, aturan, atau tata tertib, visi, misi Koperasi serta kewajiban. (3) metode *tazkiyah* dimana implikasinya berupa pelatihan untuk mengubah perilaku dan kinerja yang perlu diperbaiki dan dievaluasi. (4) metode *hikmah* dimana implikasinya penguatan Inovasi bidang Teknologi melalui program Aplikasi yang mendukung pengembangan PSDI pada Koperasi<sup>26</sup>. Dan Sebagian Ulama juga menyebut Koperasi merupakan *Syirkah Ta'awuniyah* (Persekutuan tolong-menolong), yaitu suatu perjanjian kerja sama antara dua orang atau lebih, yang satu pihak menyediakan modal usaha sedangkan pihak lain melakukan usaha atas dasar *profit sharring* (membagi untung) menurut perjanjian

Dan juga Koperasi di Sumatera Utara harus memahami aspek yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan didalam Pengembangan SDI yang berbasis Inovasi, dimana Koperasi di Sumatera Utara diharapkan mampu berkembang secara mandiri dan Tangguh untuk menghadapi ekonomi global yang tidak stabil<sup>27</sup>, dengan fungsi utama manajemen koperasi yaitu mengupayakan kepemimpinan koperasi bagi anggota dan pengurus dalam pengembangan kebijakan dan strategi pemberdayaan koperasi dalam mewujudkan tujuannya, dalam mewujudkan Provinsi Sumatera Utara yang bermartabat dari sisi penguatan kelembagaan ekonomi, khususnya koperasi, Dan penguatan transformasi digital koperasi tersebut. Menteri Teten Masduki juga mengatakan agar Sumatera Utara menyambut era digital sebagai instrumen momentum bangkitnya koperasi sebagai pilihan rasional untuk kesejahteraan masyarakat. Melalui gerakan transformasi

---

<sup>26</sup> Willson Gustiawan & Yulyanti Fahrana, *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Pelatihan sebagai Pengembangan Sumber Daya Manusia Suatu Perspektif Syariah*, (Bandung :Khazanah Intelektual, 2014), 16-17.

<sup>27</sup> Kepala dinas Koperasi dan UKM provinsi Sumatera Utara, <https://www.portibi.id/dinas-koperasi-dan-ukm-provinsi-sumatera-utara-gelar-pelatihan-manajemen-koperasi-se-sumut/> didownload tanggal 16 April 2021

digital, Teten Masduki mengatakan koperasi harus terus menata dan berinovasi menuju modernisasi yang transparan dan akuntabel. Penting untuk membangun citra koperasi di mata anggota, yang dapat terlayani dengan optimal maupun masyarakat luas, Dengan demikian koperasi akan mampu mensejahterakan dirinya dan anggota menjadi sirkuit ekonomi. Kedepan koperasi bisa tampil lebih hebat dan menghadirkan kesejahteraan umum yang lebih baik agar berjuang bersama menjadikan koperasi sebagai sokoguru ekonomi Indonesia, dengan tujuan pada waktunya nanti, koperasi bisa menjadi pilihan utama kelembagaan ekonomi rakyat.<sup>28</sup>

Koperasi di provinsi Sumatera Utara terjadinya beberapa aspek permasalahan yaitu Strategi Pengembangan SDI berbasis inovasi pada Pengelolaan Perkoperasian yang masih minim<sup>29</sup>, Pengelolaan koperasi yang belum optimal penguatan sistem manajerial mengelola koperasi dan tata Kelola koperasi secara baik dan benar, maka untuk itu islam memberikan panduan kriteria SDI bagi Pengelola Koperasi yang layak untuk dipilih Kriteria tersebut yaitu (1) *Alquwwah* (kekuatan) yang didasari Penguatan Pelatihan dan Pendidikan Uji Kompetensi Khusus bagi Pengelola Koperasi.<sup>30</sup> (2) *Aş-Salāh* (baik dan bermanfaat) untuk mewujudkan sistem ekonomi secara nasional dengan mengutamakan ekonomi kerakyatan dan azas kekeluargaan<sup>31</sup> (3) *Itqān* (*Kemantapan atau perfectness*)<sup>32</sup> mendedikasikan lembaga Koperasi menjadi kebutuhan masyarakat dalam meningkatkan kesejahteraan (4) *Ihsān* (Melakukan yang terbaik)<sup>33</sup> untuk mewujudkan kualitas pelayanan bagi anggota koperasi dan masyarakat. dan (5) *Mujahadah* (kerja keras dan optimal)<sup>34</sup> didasari pengelolaan perkoperasian yang

---

<sup>28</sup> Hari Koperasi ke 74, Kadiskop dan UKM Provinsi Sumatera Utara [https://medanbisnisdaily.com/news/online/read/2021/07/13/139103/hari\\_koperasi\\_ke\\_74\\_suherman\\_sumut\\_perkuat\\_transformasi\\_digital\\_koperasi/](https://medanbisnisdaily.com/news/online/read/2021/07/13/139103/hari_koperasi_ke_74_suherman_sumut_perkuat_transformasi_digital_koperasi/) di download 13 Juli 2021

<sup>29</sup> Mara Ongku Siregar, Kepala UPT. Pelatihan Koperasi dan UMKM (hasil wawancara tanggal 11 Nopember 2021)

<sup>30</sup> Ibn Taimiyah, *Al-Siyāsah al-Syarīyah fī Iṣlāh al-Rā'ī wa al-Ra'īyah*, (Riyād : Maktabah al-Riyād al-Ḥadīṣah, tt.), h. 21.

<sup>31</sup> Abdul Hamid Mursi, *SDI yang Produktif "Pendekatan Alqur'ān dan Sains"* alih bahasa Moh. Nurhakim, (Jakarta : Gema Insani Press, 2012), h. 38

<sup>32</sup> Sayyid Quṭb, *Fi Zilāl alqur'ān*, (Bairūt : Dār al-Syūrūq, 1998), Juz 6, h. 156.

<sup>33</sup> Salwa Muhammad Al-„Awwal, *Al-Wujūh wa al-Nazā'ir fī alqur'ān*, (Mesir : Dār al-Shurūq, 1998), h. 208-20

<sup>34</sup> Hafhidhudin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah Dalam Praktik...*, h. 42

bertanggungjawab serta meningkatkan pembagian Sisa hasil usaha. Serta (6) *Tanafus* dan *Ta'āwun* (Berkompetisi dan tolong-menolong)<sup>35</sup> menjadikan Lembaga koperasi sebagai pusat ekonomi bagi anggota koperasi dan masyarakat dengan cara Bersama-sama guna mendukung pembangunan ekonomi nasional. Untuk Mereformasikan manajemen pengelolaan koperasi dan transformasikan koperasi supaya mengembangkan kualitas Sumber daya Insani pada Koperasi di Sumatera utara dan meningkatkan ekonomi di Sumatera Utara diperlukan penguatan Pelatihan Pengelola SDI Koperasi berbasis inovasi, berdasarkan hasil penelitian terdahulu<sup>36</sup> menyiratkan bahwa pelatihan, penghargaan, dan rekrutmen berbasis inovasi akan meningkatkan persepsi kepercayaan dan menyarankan lebih banyak mediator/Lembaga Pelatihan digunakan untuk meningkatkan praktik PSDI berbasis inovasi, dan hasil penelitian terdahulu juga mengatakan bahwa praktik PSDI yang diterapkan memiliki efek positif keseluruhan pada inovasi<sup>37</sup> diperlukan regulasi yang mengatur strategi Pengembangan SDI berbasis Inovasi, untuk mengambil suatu kebijakan yang Strategis maka diperlukan Analisis SWOT agar mengetahui Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Tantangan didalam memformulasikan kebijakan yang strategis sekaligus mengkolaborasikan Analisis Hirarki Proses (AHP) untuk menentukan kebijakan Strategis Prioritas supaya harapan dan keinginan untuk mengembangkan Koperasi di Sumatera Utara dapat dicapai.

Berdasarkan latar belakang di atas, pentingnya strategi Inovasi melalui pengembangan Sumber Daya Insaninya dengan analisis hirarki, maka berdasarkan fenomena di atas penulis tertarik untuk dijadikan disertasi dengan judul *Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani Berbasis Inovasi (Studi Pada Koperasi di Sumatera Utara)*.

---

<sup>35</sup> Taqiyuddin an-Nabhani, *Sistem Ekonomi Islam...*, h. 83, Abu Uba'īd Al-Qasimī, *Kitābal-Amwāl*, (Bairut : Dar al-Kutub, 1978), h. 10. Muḥammad Sayyid Tanṭāwī, *At-Tafsīr al-Wasīl*, (Kairo : Dār Ihyā' al-Turās, 1994), h. 1164. Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah Dalam Praktik...*, h. 40-42.

<sup>36</sup> Lasisi, T.T., Oztüren, A., Eluwole, K.K. and Avci, T. (2020), "Explicating innovation-based human resource management's influence on employee satisfaction and performance", *Employee Relations*, Vol. 42 No. 6, pp. 1181-1203. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2019-0319>

<sup>37</sup> Seeck, H. and Diehl, M.-R. (2017), "A literature review on HRM and innovation-taking stock and future directions", *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 28 No. 6, pp. 913-944. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1143862>

## **B. Rumusan masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana mekanisme Inovasi Koperasi yang dapat meningkatkan Sumber Daya Insani Koperasi di Sumatera Utara?
2. Apa yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan dalam pengembangan Sumber Daya Insani berbasis inovasi Koperasi di Sumatera Utara ?
3. Bagaimana Sasaran Strategis Prioritas Terhadap Kebijakan dan Sistem Manajemen Kinerja Sumber Daya Insani Koperasi berbasis Inovasi di Sumatera Utara dengan Pendekatan Kolaborasi SWOT dan AHP ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah

1. Menganalisis mekanisme Inovasi Koperasi yang dapat meningkatkan Sumber Daya Insani Koperasi di Sumatera Utara.
2. Menganalisis instrument kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan dalam pengembangan SDI berbasis inovasi Koperasi di Sumatera Utara.
3. Menganalisis Sasaran Strategis Prioritas Terhadap Kebijakan dan Sistem Manajemen Kinerja Sumber Daya Insani Koperasi berbasis Inovasi di Sumatera Utara dengan Pendekatan Kolaborasi SWOT dan AHP.

## **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian ini manfaat penelitian ini adalah

1. Manfaat akademis

Secara akademis, untuk mengetahui hubungan teori-teori yang sudah dipelajari dan mengembangkan ilmu, khususnya ilmu sumber daya Insani, tentang strategi pengembangan SDI dengan SWOT dan AHP.

## 2. Manfaat praktis

Memberikan informasi bagi Dinas Koperasi dan UMKM di Sumatera Utara dan Koperasi-Koperasi di Sumatera Utara tentang Strategi Pengembangan SDI berbasis Inovasi, sehingga Koperasi dapat mengetahui hal-hal apa saja yang harus dilakukan untuk meningkatkan dan merangsang Inovasi bagi pengembangan SDI Koperasi di Sumatera Utara.

## **E. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **Bab 1. Pendahuluan**

Dalam bab ini dikemukakan latar belakang masalah yang akan diteliti, identifikasi masalah, batasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **Bab 2. Kajian Pustaka**

Dalam landasan teori ini akan dibahas memuat landasan teoritis, yang meliputi Pengembangan Sumber Daya Insani, Teori Inovasi, Manajemen Koperasi, Strategi, Manajemen Kinerja dan Penelitian Terdahulu serta Kerangka Konseptual

### **Bab 3. Metodologi Penelitian**

Pada bab ini akan diuraikan metodologi penelitian, jenis penelitian, Lokasi dan waktu penelitian, subjek dan objek penelitian, teknik analisa data.

### **Bab 4. Analisa Hasil Penelitian**

Dalam bab ini penulis membahas mengenai Perkembangan Koperasi di Sumatera Utara, Analisis SWOT dan Hasil SWOT – AHP berdasarkan data kualitatif hasil wawancara, observasi, regulasi, Pembahasan dari Rumusan Masalah, dan Implikasi Penelitian

### **Bab 5. Penutup**

Bab berikut merupakan bagian penutup dari penulisan ini yang berisi kesimpulan dari peneltian ini, berdasarkan hasil kesimpulan penulis akan memberikan saran atas hasil penelitian yang bermanfaat bagi pihak-pihak yang terkait bagi Pengembangan SDI koperasi serta akan dijelaskan kekurangan dari penulisan ini.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA MEDAN