

Membangun Daya Saing dan Talenta Koperasi dengan Mengoptimalkan Potensi Internal dan Eksternal dalam Pengembangan Koperasi Berkelanjutan

Indra Fahmi
Universitas Koperasi Indonesia
indrafahmy@ikopin.ac.id

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Diterima 22 November 2024
Disetujui 28 Desember 2024
Diterbitkan 05 Januari 2025

Keywords: *cooperatives, competitiveness, HR, inside-out, outside-in*

ABSTRACT

Cooperatives in Indonesia have a strategic contribution to the national economy. However, cooperatives face challenges in the form of limited competent human resources (HR) and relevance in an increasingly competitive economic ecosystem. This article discusses inside-out and outside-in approaches in optimizing internal and external cooperative drivers, including human resource development, financial management, technology adaptation, and external collaboration. By implementing these strategies, cooperatives are expected to be able to increase competitiveness and sustainability in the modern market.

PENDAHULUAN

Koperasi Indonesia, dengan lebih dari 130.942 unit dan melibatkan 22 juta anggota (Kementerian Koperasi dan UKM, 2024), memainkan peran penting dalam pembangunan ekonomi. Kontribusi koperasi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) meningkat, mencapai 6,20% pada 2020 dan 2021 (Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia, 2024). Meski demikian, koperasi menghadapi tantangan untuk mempertahankan daya saing dalam pasar yang dinamis. Tantangan ini terutama terkait dengan keterbatasan SDM yang kompeten dan kurangnya generasi muda yang terlibat (Sukoco & Suroso, 2019). Pengembangan SDM melalui pelatihan secara berkelanjutan dapat meningkatkan keterampilan dan produktivitas anggota koperasi (Hidayat & Rahman, 2023).

Pengembangan daya saing koperasi memerlukan pendekatan holistik, mencakup optimalisasi potensi internal seperti pengembangan SDM dan inovasi (Porter, 1985), serta pemanfaatan potensi eksternal melalui kolaborasi dan adaptasi terhadap dinamika pasar (Robbins & Coulter, 2012). Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi pengembangan daya saing koperasi dengan mengintegrasikan pendekatan inside-out dan outside-in.

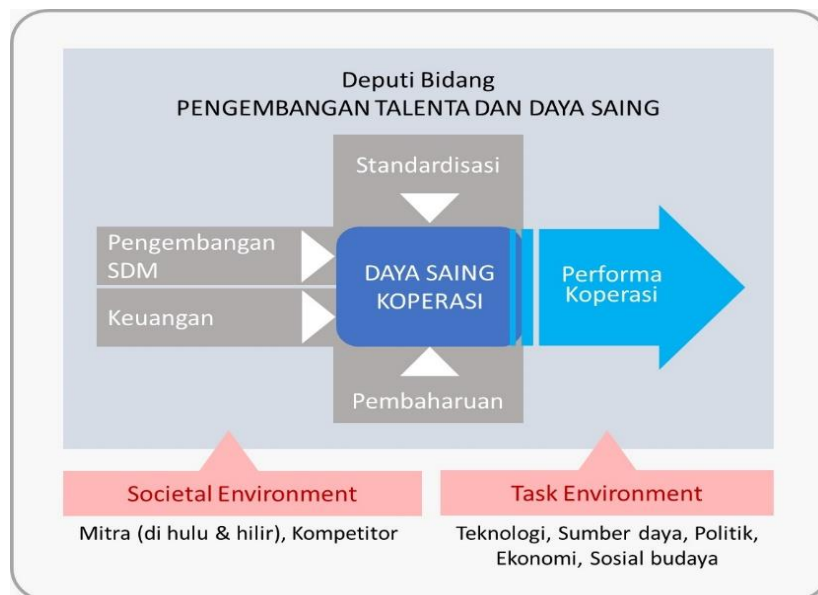
METODE

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif-kualitatif dengan analisis literatur dan studi kasus koperasi di Indonesia. Data dikumpulkan melalui tinjauan dokumen terkait strategi pengembangan SDM, inovasi, dan daya saing koperasi. Analisis dilakukan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi keberhasilan koperasi dalam menghadapi tantangan modern (Sugiyono, 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Faktor Penggerak Pengembangan Talenta dan Daya Saing Koperasi di Indonesia

Potensi talenta dan daya saing koperasi terbagi menjadi dua kelompok utama sebagai penggerak, yakni internal dan eksternal. Dari sisi internal, hal ini meliputi pengembangan SDM, keuangan, standarisasi, dan pembaharuan. Adapun dari eksternal meliputi societal environment yang meliputi mitra (di hulu dan hilir) serta kompetitor (Kotler & Keller, 2016), dan task environment meliputi teknologi, sumber daya, politik, ekonomi, sosial budaya. Adanya penggerak internal dan eksternal tersebutlah yang membentuk daya saing koperasi, yang melahirkan performa koperasi itu sendiri.



Gambar 1

Faktor Penggerak Pengembangan Talenta dan Daya Saing Koperasi di Indonesia

Penjelasan terkait faktor eksternal dan internal dapat dilihat dalam gambar di atas, lebih lanjut, berikut adalah penjelasan mengenai potensi yang terdapat pada kedua kelompok tersebut.

1. Faktor Internal

Faktor internal adalah elemen-elemen yang berada di dalam koperasi dan dapat dikendalikan langsung oleh organisasi. Potensi penggerak internal ini mencakup:

a) Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

SDM yang berkualitas adalah aset penting bagi koperasi. Pengembangan SDM melalui pelatihan, peningkatan keterampilan, dan program pengembangan kapasitas dapat membantu anggota koperasi untuk lebih produktif dan adaptif terhadap perubahan. Talenta yang berkualitas juga memungkinkan koperasi untuk melakukan inovasi dan meningkatkan layanan (Setiawan & Utami, 2022).

b) Manajemen Keuangan

Keuangan yang sehat adalah fondasi bagi koperasi untuk beroperasi dengan stabil. Manajemen keuangan yang transparan dan efektif tidak hanya meningkatkan kepercayaan anggota (Brigham & Ehrhardt, 2013), tetapi juga memudahkan koperasi dalam mengalokasikan sumber daya untuk pengembangan lebih lanjut, baik dalam hal investasi maupun operasional.

- c) **Standarisasi Proses dan Layanan**
Konsistensi dalam kualitas produk dan layanan sangat penting bagi koperasi. Standarisasi proses membantu koperasi untuk menjaga kualitas serta meningkatkan efisiensi (Yulianto & Marzuki, 2023). Hal ini mencakup standar dalam operasional sehari-hari, produk, layanan, hingga administrasi, yang kesemuanya mendukung kinerja koperasi yang andal.
 - d) **Pembaharuan**
Pembaharuan / inovasi menjadi kunci dalam menghadapi perubahan kebutuhan pasar dan meningkatkan daya saing koperasi. Pembaharuan di bidang teknologi, model bisnis, serta adaptasi terhadap tren dapat membuat koperasi lebih kompetitif dan relevan bagi anggotanya (Prabowo & Haris, 2024).
2. **Faktor Eksternal**
- Faktor eksternal adalah elemen-elemen di luar koperasi yang turut memengaruhi daya saing dan performa. Penggerak eksternal koperasi dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu *societal environment* dan *task environment*:
- a) *Societal Environment* (Lingkungan Sosial)
Lingkungan sosial yang mempengaruhi koperasi mencakup dua aspek penting: mitra bisnis dan pesaing. Kemitraan dengan pihak-pihak yang terlibat dalam rantai pasok, baik di hulu seperti pemasok bahan baku, maupun hilir seperti jaringan distribusi produk, memungkinkan koperasi untuk memperoleh akses terhadap bahan baku berkualitas dengan harga yang kompetitif dan memperluas jaringan distribusi (Prasetyo & Sari, 2023). Di sisi lain, pemahaman terhadap pesaing sangat penting, karena analisis kompetitif dapat membantu koperasi merumuskan strategi yang lebih efektif untuk memenangkan pasar. Dengan mengetahui kekuatan dan kelemahan kompetitor, koperasi dapat menemukan peluang untuk terus meningkatkan keunggulan dan memastikan posisi yang lebih baik di pasar.
 - b) *Task Environment* (Lingkungan Tugas)
Lingkungan tugas yang memengaruhi koperasi terdiri dari beberapa faktor kunci, termasuk teknologi, sumber daya, politik dan ekonomi, serta sosial dan budaya. Kemajuan teknologi memberikan peluang bagi koperasi untuk mengadopsi sistem yang lebih efisien, seperti digitalisasi layanan dan proses bisnis, yang memungkinkan jangkauan pasar yang lebih luas serta peningkatan layanan kepada anggota. Selain itu, akses terhadap sumber daya yang memadai, baik sumber daya alam maupun finansial, sangat penting untuk keberlanjutan koperasi, karena ketersediaan sumber daya ini berpengaruh langsung pada operasional dan inovasi. Stabilitas politik dan kondisi ekonomi yang kondusif juga berperan penting dalam menciptakan iklim bisnis yang mendukung koperasi; kebijakan pemerintah yang pro-koperasi dapat menjadi peluang untuk memperluas daya saing. Terakhir, pemahaman terhadap nilai-nilai sosial dan budaya masyarakat memungkinkan koperasi untuk menyesuaikan produk dan layanan dengan kebutuhan serta preferensi lokal, sehingga lebih mudah diterima dan mampu membangun loyalitas yang tinggi di kalangan anggota dan masyarakat (Santoso & Widyastuti, 2024).

Strategi Inside-Out dan Outside-In

Dengan adanya faktor penggerak yang dimiliki, koperasi dapat menerjemahkan dan memanfaatkannya untuk meningkatkan performa internal dengan menerapkan dua strategi utama: *inside-out* dan *outside-in*. Kedua strategi ini memberikan pendekatan berbeda yang saling melengkapi untuk memaksimalkan daya saing koperasi. Berikut penjelasan lengkap dari masing-masing pendekatan:

1) Pendekatan Inside-Out

Pendekatan inside-out berfokus pada pemanfaatan dan pengembangan potensi internal yang ada di dalam koperasi. Pendekatan inside-out dilakukan dengan mengevaluasi dan memaksimalkan potensi internal, termasuk keterampilan dan kapabilitas SDM yang ada, penguatan keuangan, penguatan standarisasi, dan pembaharuan untuk meningkatkan kompetensi, memperkuat kapasitas, dan mendorong inovasi dalam pengelolaan (Rahman & Iskandar, 2023).

2) Pendekatan Outside-In

Pendekatan outside-in lebih menekankan pada faktor eksternal yang mempengaruhi koperasi, dan berfokus pada cara koperasi dapat menyesuaikan diri dengan perubahan di lingkungan sekitar. Pendekatan outside-in dalam societal environment melakukan kolaborasi dengan industry, serta dalam task environment memahami dan merespons perubahan lingkungan eksternal, termasuk tren pasar, kebutuhan pelanggan, dan perkembangan teknologi (Wibowo & Lestari, 2024).

Gagasan Strategi Inside-Out dan Outside-In

Pendekatan inside-out berfokus pada pengembangan sumber daya dan kemampuan internal koperasi. Beberapa langkah yang dapat dilakukan meliputi:

1) Pelatihan dan Pengembangan Talenta Internal

Pengembangan kompetensi anggota dan pengurus koperasi dapat dilakukan melalui pelatihan dan pendidikan berkelanjutan yang sesuai dengan kebutuhan koperasi. Program ini mencakup pelatihan manajemen, pemasaran, dan keuangan, serta keterampilan teknis yang relevan dengan produk atau layanan yang ditawarkan. Langkah-langkahnya meliputi:

- a) Pelatihan Berjenjang: Menyediakan program pelatihan bagi anggota koperasi, mulai dari keterampilan dasar hingga tingkat lanjut, sesuai posisi dan peran masing-masing.
- b) Peningkatan Kompetensi Digital: Mengembangkan kemampuan SDM koperasi dalam teknologi digital, termasuk aplikasi untuk pengelolaan keuangan dan manajemen anggota.
- c) Pemberdayaan Pemimpin Koperasi: Mengadakan pelatihan kepemimpinan untuk pengurus koperasi agar memiliki keterampilan manajemen, pengambilan keputusan strategis, dan komunikasi yang efektif.

2) Peningkatan Keuangan

Pengelolaan keuangan koperasi perlu diperkuat melalui perencanaan dan evaluasi yang akurat. Ini mencakup penyusunan anggaran yang realistis, pengawasan pengeluaran, dan evaluasi berkala terhadap kinerja keuangan untuk memastikan koperasi dapat mengelola dana secara efisien. Beberapa langkahnya adalah:

- a) Penerapan Standar Akuntansi: Membantu koperasi menerapkan standar akuntansi yang transparan dan akurat.
- b) Manajemen Arus Kas: Mengembangkan program pelatihan dalam pengelolaan arus kas, budgeting, dan perencanaan modal untuk memastikan koperasi tetap stabil secara finansial.
- c) Pendampingan Perencanaan Keuangan: Memberikan pendampingan bagi koperasi dalam menyusun strategi investasi untuk memperkuat modal kerja.

3) Standarisasi Internal

Standarisasi internal dapat diwujudkan dengan pengembangan dan penerapan standar operasional prosedur (SOP) yang jelas di seluruh aspek operasional. Hal ini termasuk

pengawasan kualitas produk dan layanan untuk memastikan koperasi tetap kompetitif di pasar. Langkah-langkah utama adalah:

- a) SOP untuk Layanan dan Manajemen Operasional: Menyusun dan memantau penerapan standar operasional prosedur (SOP) dalam setiap layanan dan aktivitas koperasi.
- b) Kualitas Produk dan Layanan: Menetapkan standar untuk menjaga kualitas produk dan layanan agar sesuai dengan permintaan pasar dan kebutuhan anggota.
- c) Sistem Evaluasi dan Peningkatan Berkelanjutan: Mengimplementasikan mekanisme evaluasi kinerja berkala guna menjaga kualitas dan efisiensi operasional.

Pendekatan outside-in mengidentifikasi dan memanfaatkan potensi dari lingkungan eksternal yang dapat meningkatkan daya saing koperasi. Beberapa langkah yang dapat dilakukan meliputi:

1) Kemitraan Strategis dengan Industri

Membangun kemitraan strategis dengan sektor hulu maupun hilir dapat meningkatkan akses koperasi terhadap sumber daya yang diperlukan untuk efisiensi produksi. Langkah-langkah yang dapat dilakukan antara lain:

- a) Kolaborasi dengan Industri: Menghubungkan koperasi dengan sektor industri yang relevan untuk mendukung rantai pasok dan akses pasar.
- b) Kemitraan Teknologi: Mengupayakan sinergi dengan mitra teknologi untuk mempercepat adopsi inovasi digital di koperasi.

2) Adaptasi Perubahan Lingkungan

Riset pasar dan pemantauan terhadap faktor eksternal seperti sosial, ekonomi, dan teknologi perlu dilakukan secara rutin untuk menyesuaikan produk dan layanan sesuai permintaan pasar. Langkah-langkah meliputi:

- a) Survei Pasar Rutin: Mengadakan survei untuk memantau kebutuhan dan preferensi anggota serta potensi pasar baru yang sesuai dengan bisnis koperasi.
- b) Penyusunan Program Responsif: Menciptakan program khusus sebagai respons terhadap isu-isu ekonomi makro, seperti resesi atau krisis pangan, yang berdampak pada keberlanjutan koperasi.

3) Teknologi dan Inovasi

Adopsi teknologi yang relevan dapat meningkatkan efisiensi operasional koperasi serta daya saingnya. Langkah-langkah mencakup:

- a) Digitalisasi Layanan Anggota: Memperkenalkan sistem manajemen anggota berbasis digital untuk mempermudah pengelolaan koperasi.
- b) Digitalisasi Keuangan: Mendukung digitalisasi keuangan untuk membantu koperasi dalam transaksi, serta pengelolaan keuangan yang lebih transparan dan real-time.
- c) Inovasi Layanan dan Produk: Berfokus pada pengembangan layanan atau produk inovatif untuk memenuhi kebutuhan anggota yang dinamis.

4) Analisis Kompetitif dan Benchmarking

Melakukan analisis kompetitif secara berkala memungkinkan koperasi memahami posisi mereka di pasar serta mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan daya saing. Hal ini meliputi:

- a) Pemanfaatan Data Kompetitor: Mengumpulkan data terkait kompetitor untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan mereka.
- b) Benchmarking Praktik Terbaik: Membandingkan performa koperasi dengan praktik terbaik di industri untuk menemukan peluang peningkatan.

Dengan menggabungkan kedua pendekatan ini, koperasi dapat menciptakan sinergi yang kuat dalam pengembangan daya saing. Pendekatan inside-out memastikan bahwa koperasi memiliki fondasi internal yang kuat, sementara pendekatan outside-in memungkinkan mereka untuk responsif terhadap peluang dan tantangan eksternal.

Langkah-Langkah Implementasi

Selain pengembangan penggerak internal dan eksternal serta penerapan strategi inside-out dan outside-in, ada lima langkah strategis lainnya yang dapat membantu dalam membangun dasar yang kuat ke depan:

1) Penyusunan Standar Daya Saing Koperasi

Menyusun standar daya saing yang relevan dengan karakteristik dan kebutuhan masing-masing koperasi. Standar ini akan menjadi panduan bagi koperasi dalam meningkatkan daya saing dan mencakup aspek finansial, manajerial, pemasaran, inovasi, serta keberlanjutan. Dengan adanya standar yang jelas, koperasi dapat menentukan sasaran peningkatan secara terarah, diiringi dengan evaluasi berkala dan mekanisme umpan balik. Lebih lanjut, berikut pendekatan aktivitas yang dapat dilakukan:

- a) Pengembangan Indikator Daya Saing: Penyusunan indikator dan kriteria daya saing yang sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan koperasi, yang meliputi kemampuan finansial, manajemen, inovasi, dan pemasaran.
- b) Evaluasi dan Mekanisme Umpan Balik: Membangun kerangka kerja untuk evaluasi daya saing koperasi secara berkala serta mekanisme umpan balik yang dapat diterapkan secara berkelanjutan.
- c) Workshop dan Sosialisasi: Mengadakan kegiatan untuk memperkenalkan standar daya saing kepada koperasi, sehingga pemahaman dan penerapan standar ini dapat dijalankan secara efektif.

2) Asesmen dan Klustering Koperasi

Setelah standar ditetapkan, koperasi perlu dikelompokkan berdasarkan kapasitas dan kebutuhannya. Penilaian awal dapat dilakukan guna mengidentifikasi gaps yang ada, dan adanya klustering koperasi yang memungkinkan kelompok-kelompok yang memiliki kebutuhan serupa untuk berkolaborasi dan belajar bersama. Berikut adalah aktivitas yang dapat dilakukan:

- a) Asesmen Berbasis Data: Menggunakan pendekatan data untuk mengukur kinerja koperasi, mengetahui kebutuhan dan tantangan pasar saat ini.
- b) Pembentukan Kluster Koperasi: Koperasi yang memiliki kebutuhan dan kapasitas serupa akan dikelompokkan dalam kluster, memungkinkan mereka berkolaborasi dan belajar satu sama lain.
- c) Forum dan Diskusi Kluster: Membangun forum atau kelompok diskusi di antara koperasi dalam satu kluster untuk berbagi pengalaman, kendala, dan praktik terbaik.

3) Peningkatan Kompetensi SDM Sesuai Standar

SDM yang kompeten adalah faktor penting dalam meningkatkan daya saing koperasi. Hal ini didorong dengan adanya rancangan program pelatihan yang kolaboratif dan partisipatif, mencakup kemampuan manajerial, inovasi produk, dan keterampilan digital yang relevan. Dalam penyusunannya, langkah aktivitasnya dapat meliputi:

- a) Analisis Kebutuhan Pelatihan: Melakukan analisis untuk memahami kebutuhan pelatihan spesifik pada setiap kluster koperasi.

- b) Pelatihan Komprehensif: Merancang program pelatihan yang mencakup keterampilan manajerial, inovasi produk, dan kemampuan digital, yang dapat meningkatkan kualitas SDM koperasi.
 - c) Kemitraan dengan Institusi Pendidikan: Menjalin kerja sama dengan lembaga pendidikan untuk menyediakan program pengembangan yang sesuai standar, membantu SDM koperasi mencapai kompetensi yang diinginkan.
- 4) Pembaharuan dan Inovasi di Setiap Kluster
- Inovasi menjadi kunci penting dalam mempertahankan daya saing koperasi, dan setiap kluster memerlukan pendekatan yang berbeda berdasarkan potensi dan kebutuhannya. Koperasi perlu mengidentifikasi peluang inovasi yang relevan, menguji dan menerapkan ide-ide baru, serta evaluasi dampak inovasi akan membantu koperasi tetap relevan di pasar. Langkah yang dapat dilakukan yakni:
- a) Analisis Tren Pasar: Melakukan kajian rutin terhadap tren pasar guna menemukan peluang inovasi yang dapat diterapkan oleh koperasi di masing-masing kluster.
 - b) Program Inkubasi Inovasi: Mengembangkan program yang mendukung koperasi untuk mengeksplorasi dan menerapkan ide-ide inovatif, menyediakan fasilitas, dan pembimbingan selama proses pengembangan.
 - c) Evaluasi Dampak Inovasi: Melakukan pemantauan evaluasi dampak dari inovasi yang diterapkan untuk memastikan keberlanjutan dan efektivitas inovasi dalam peningkatan daya saing koperasi.
- 5) Dukungan Pembiayaan untuk Pembaharuan
- Akses pembiayaan adalah tantangan yang kerap dihadapi koperasi, khususnya yang berukuran kecil dan menengah. Koperasi perlu memahami dan menciptakan skema pembiayaan yang sesuai dengan kebutuhan koperasi. Berikut langkah implementasi yang dapat dilakukan:
- a) Kerja Sama dengan Lembaga Keuangan: Menjalin kemitraan dengan lembaga keuangan, investor, dan donor untuk menyediakan skema pembiayaan yang dapat diakses oleh koperasi.
 - b) Program Pembiayaan yang Transparan: Merancang skema pembiayaan yang transparan serta menyediakan layanan pendampingan untuk koperasi dalam menyusun proposal pembiayaan.
 - c) Sosialisasi Manajemen Keuangan : Mengadakan edukasi mengenai pengelolaan keuangan dan manajemen risiko sehingga koperasi dapat menggunakan dana secara efektif.

SIMPULAN DAN SARAN

Daya saing koperasi dapat ditingkatkan melalui sinergi antara potensi internal dan eksternal. Pendekatan inside-out membantu koperasi membangun fondasi internal yang kuat, sementara pendekatan outside-in memungkinkan koperasi beradaptasi dengan dinamika eksternal. Dengan implementasi strategi-strategi ini, koperasi dapat meningkatkan relevansi dan kontribusinya dalam perekonomian nasional.

BIBLIOGRAFI

- Brigham, E.F., & Ehrhardt, M.C. (2013). *Financial Management*.
- Hidayat, R., & Rahman, A. (2023). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Daya Saing Koperasi di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(2), 123-138.
- Kementerian Koperasi dan UKM RI. (2024). *Data Koperasi – Kementerian Koperasi dan UKM*
- Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia. (2024). *Penguatan Tata Kelola dalam Mewujudkan Koperasi Indonesia yang Kuat dan Mandiri*.
- Kotler, P., & Keller, K.L. (2016). *Marketing Management*. Pearson Education.
- Porter, M.E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Prabowo, T & Haris, M. (2024). Digitalisasi Layanan Anggota Koperasi sebagai Upaya Meningkatkan Daya Saing Koperasi. *Jurnal Teknologi Informasi*, 12(2), 110-125.
- Prasetyo, D., & Sari, D. (2023). Kolaborasi antara Koperasi dan Usaha Mikro: Peluang dan Tantangan. *Jurnal Usaha Mikro dan Kecil*, 9(2), 150-165.
- Rahman, F., & Iskandar, H. (2023). Keberlanjutan Koperasi dalam Era Globalisasi: Tantangan dan Peluang. *Jurnal Keberlanjutan Ekonomi*, 5(4), 200-215.
- Robbins, S.P., & Coulter, M. (2012). *Management*. Pearson Education.
- Santoso, R., & Widyastuti, I. (2024). Dampak Kondisi Ekonomi Makro terhadap Perkembangan Koperasi di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Makro*, 14(1), 101-115.
- Setiawan, B., & Utami, S. (2022). Inovasi dan Adaptasi Teknologi dalam Koperasi: Studi Kasus Koperasi di Jawa Tengah. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(1), 45-60
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sukoco, A., & Suroso, A. (2019). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Koperasi di Indonesia. *Jurnal Manajemen Koperasi*, 7(2), 123-135.
- Wibowo, E., & Lestari, Y. (2024). Strategi Pemasaran Digital untuk Meningkatkan Daya Saing Koperasi di Era Digital. *Jurnal Pemasaran dan Bisnis*, 12(4), 75-90.
- Yulianto, A., & Marzuki, M. (2023). Model Bisnis Inovatif untuk Meningkatkan Daya Saing Koperasi. *Jurnal Inovasi Bisnis*, 6(2), 50-65.