

Strengthening Human Resource Management to Enhance Cooperative and MSME Capacity in Bogor Regency

Penguatan Manajemen SDM dalam Peningkatan Kapasitas Koperasi dan UMKM di Kabupaten Bogor

Bukhari Muslim

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kalpataru

*Corresponding Author: bukharimuslim067@gmail.com

Abstract :

Cooperatives and Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) play a strategic role in regional economic development, including in Bogor Regency. However, limited human resource (HR) capacity remains a major challenge in improving business competitiveness and sustainability. This study aims to analyze the strengthening of human resource management in enhancing the capacity of cooperatives and MSMEs in Bogor Regency. The research employs a descriptive quantitative approach using secondary data from the Central Bureau of Statistics (BPS) of Bogor Regency for the period 2023–2025 and primary data collected through questionnaires distributed to cooperative managers and MSME actors. The results indicate that HR planning, training and competency development, and the implementation of digital-based HR management practices have a positive contribution to improving business capacity, as reflected in increased productivity, operational efficiency, and adaptability to market changes. This study highlights that strengthening human resource management is a key factor in promoting more competitive and sustainable cooperatives and MSMEs in the digital era.

Keywords: *business capacity; cooperatives; human resource management; MSMEs.*

Abstrak :

Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam perekonomian daerah, termasuk di Kabupaten Bogor. Namun, keterbatasan kapasitas sumber daya manusia (SDM) masih menjadi tantangan utama dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penguatan manajemen SDM dalam meningkatkan kapasitas koperasi dan UMKM di Kabupaten Bogor. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif deskriptif dengan memanfaatkan data sekunder Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Bogor tahun 2023–2025 serta data primer yang diperoleh melalui kuesioner kepada pengelola koperasi dan pelaku UMKM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan SDM, pelatihan dan pengembangan kompetensi, serta penerapan praktik manajemen SDM berbasis digital berkontribusi positif terhadap peningkatan kapasitas usaha, yang tercermin dari meningkatnya produktivitas, efisiensi operasional, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan pasar. Penelitian ini menegaskan bahwa penguatan manajemen SDM merupakan faktor kunci dalam mendorong koperasi dan UMKM agar lebih kompetitif dan berkelanjutan di era digital.

Kata kunci: *kapasitas usaha; koperasi; manajemen SDM; UMKM.*

PENDAHULUAN

Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan pilar utama perekonomian daerah yang berperan signifikan dalam penciptaan lapangan kerja dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Di Indonesia, kontribusi UMKM terhadap penyerapan tenaga kerja dan pembentukan produk domestik bruto terus meningkat, termasuk di Kabupaten Bogor yang memiliki struktur ekonomi berbasis usaha rakyat dan sektor produktif lokal.

Namun demikian, berbagai studi menunjukkan bahwa pertumbuhan jumlah koperasi dan UMKM belum sepenuhnya diikuti oleh peningkatan kapasitas organisasi dan kualitas pengelolaan usaha, khususnya pada aspek sumber daya manusia (Astuti & Fitriani, 2021).

Fenomena yang berkembang di Kabupaten Bogor menunjukkan bahwa sebagian besar koperasi dan UMKM masih dikelola secara tradisional dengan keterbatasan perencanaan SDM, rendahnya investasi pelatihan, serta minimnya pemanfaatan teknologi digital dalam pengelolaan tenaga kerja (Suryani et al., 2022). Kondisi ini berdampak pada rendahnya produktivitas, lemahnya daya saing, dan tingginya kerentanan usaha terhadap perubahan lingkungan bisnis (Putra & Pratama, 2020). Temuan empiris di berbagai daerah juga mengonfirmasi bahwa keterbatasan kualitas SDM menjadi salah satu faktor utama yang menghambat peningkatan kapasitas UMKM secara berkelanjutan (Wahyuni & Nugroho, 2023).

Dalam perspektif teori manajemen sumber daya manusia, kualitas SDM dipandang sebagai aset strategis yang menentukan keunggulan kompetitif organisasi. Praktik manajemen SDM yang mencakup perencanaan, pengembangan kompetensi, dan pengelolaan kinerja terbukti mampu meningkatkan efektivitas dan adaptabilitas organisasi, termasuk pada skala usaha kecil dan menengah (Boon et al., 2019). Studi internasional menunjukkan bahwa penguatan HRM practices berkontribusi positif terhadap peningkatan kapasitas organisasi, inovasi, dan kinerja usaha di sektor UMKM (Rauch, A., Wiklund et al., 2018).

Seiring dengan perkembangan ekonomi digital, peran manajemen SDM semakin kompleks karena dituntut untuk mendorong literasi digital, fleksibilitas kerja, serta kemampuan adaptasi terhadap teknologi (Susanti et al., 2021). Penelitian mutakhir menegaskan bahwa integrasi praktik manajemen SDM dengan pendekatan digital dapat memperkuat kapasitas UMKM dalam menghadapi disrupsi pasar dan perubahan perilaku konsumen (Kraus et al., 2022). Namun, implementasi penguatan SDM berbasis digital pada koperasi dan UMKM di tingkat daerah masih menunjukkan kesenjangan yang cukup signifikan.

Penelitian sebelumnya di Indonesia umumnya berfokus pada pengaruh pembiayaan, pemasaran, atau adopsi teknologi terhadap kinerja UMKM, sementara kajian yang secara spesifik mengaitkan penguatan manajemen SDM dengan peningkatan kapasitas koperasi dan UMKM masih relatif terbatas, terutama pada konteks wilayah Kabupaten Bogor (Hidayat & Rachman, 2020). Selain itu, sebagian besar penelitian masih bersifat parsial dan belum mengintegrasikan data statistik regional terkini sebagai dasar analisis kebijakan (Lestari et al., 2022).

Gap penelitian juga terlihat pada minimnya kajian yang memosisikan manajemen SDM sebagai variabel strategis dalam pembangunan kapasitas koperasi dan UMKM secara berkelanjutan (Yusrizal & Kurniawan, 2022). Padahal, pendekatan berbasis SDM dinilai lebih mampu menjawab tantangan jangka panjang dibandingkan intervensi yang bersifat jangka pendek dan sektoral (Widodo et al., 2021). Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang mengkaji secara komprehensif peran penguatan manajemen SDM dalam meningkatkan kapasitas koperasi dan UMKM dengan berbasis pada kondisi empiris daerah.

Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya mengintegrasikan perspektif manajemen SDM dengan data empiris koperasi dan UMKM Kabupaten Bogor, serta menempatkan penguatan SDM sebagai strategi utama peningkatan kapasitas usaha di era digital. Penelitian ini tidak hanya menyoroti permasalahan, tetapi juga menawarkan kerangka pemikiran yang menekankan pentingnya pengembangan kompetensi, pelatihan berkelanjutan, dan adaptasi digital sebagai solusi strategis bagi koperasi dan UMKM.

Berdasarkan pemikiran tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis peran penguatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kapasitas koperasi dan UMKM di Kabupaten Bogor. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dalam pengembangan kajian manajemen SDM UMKM, sekaligus menjadi rujukan praktis bagi pemerintah daerah dan pemangku kepentingan dalam merumuskan kebijakan pengembangan koperasi dan UMKM yang lebih berkelanjutan.

Manajemen sumber daya manusia dipahami sebagai seperangkat praktik terintegrasi yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi, komitmen, dan kinerja individu dalam organisasi. Dalam konteks koperasi dan UMKM, praktik manajemen SDM memiliki karakteristik yang lebih sederhana namun bersifat strategis karena langsung memengaruhi keberlangsungan usaha. Penelitian mutakhir menegaskan bahwa efektivitas manajemen SDM tidak bergantung pada kompleksitas sistem, melainkan pada kesesuaian praktik dengan kebutuhan organisasi dan kapasitas pelaku usaha (Bos-Nehles et al., 2017).

Pendekatan berbasis sumber daya atau *resource-based view* (RBV) menempatkan SDM sebagai aset internal yang bernilai, langka, dan sulit ditiru sehingga mampu menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Dalam UMKM dan koperasi, kualitas SDM menjadi penentu utama kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya lain, termasuk modal dan teknologi. Studi empiris menunjukkan bahwa UMKM dengan pengelolaan SDM yang baik memiliki tingkat adaptasi dan ketahanan usaha yang lebih tinggi dibandingkan UMKM yang mengabaikan aspek SDM (Karadag, 2005).

Kapasitas koperasi dan UMKM merujuk pada kemampuan organisasi dalam menjalankan fungsi operasional, manajerial, dan strategis secara efektif. Kapasitas ini mencakup produktivitas tenaga kerja, efisiensi proses bisnis, kualitas layanan, serta kemampuan inovasi. Penelitian pada sektor UMKM di negara berkembang menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas usaha sangat dipengaruhi oleh kualitas pengelolaan SDM, khususnya dalam hal pembagian kerja, pengambilan keputusan, dan pembelajaran organisasi (Roxas et al., 2018).

Pelatihan dan pengembangan SDM merupakan salah satu instrumen utama dalam meningkatkan kapasitas UMKM dan koperasi. Melalui pelatihan, pelaku usaha dan tenaga kerja memperoleh pengetahuan serta keterampilan yang relevan dengan dinamika pasar dan teknologi. Studi pada UMKM di Asia Tenggara membuktikan bahwa investasi pelatihan berdampak positif terhadap produktivitas dan kualitas output, meskipun dilakukan dalam skala terbatas (Nguyen et al., 2020).

Selain pelatihan, perencanaan SDM juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kapasitas usaha. Perencanaan SDM membantu organisasi memastikan ketersediaan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan usaha dan arah pengembangan bisnis. Penelitian pada

koperasi dan UMKM di Indonesia menunjukkan bahwa kelemahan dalam perencanaan SDM sering kali menyebabkan ketidakseimbangan beban kerja dan rendahnya efisiensi operasional .

Dalam beberapa tahun terakhir, digitalisasi menjadi faktor yang memperkuat hubungan antara manajemen SDM dan peningkatan kapasitas usaha. Pemanfaatan teknologi digital dalam pengelolaan SDM, seperti administrasi tenaga kerja, komunikasi internal, dan evaluasi kinerja, terbukti meningkatkan efisiensi dan transparansi. Studi internasional menegaskan bahwa UMKM yang mengintegrasikan praktik manajemen SDM dengan teknologi digital menunjukkan kinerja yang lebih adaptif dan inovatif (Vrontis et al., 2022).

Penelitian sebelumnya di tingkat nasional juga mengonfirmasi bahwa praktik manajemen SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan keberlanjutan UMKM. Studi pada UMKM sektor nonformal menunjukkan bahwa pengelolaan SDM yang terstruktur mampu meningkatkan kapasitas usaha melalui peningkatan disiplin kerja dan kualitas pelayanan (Firmansyah & Rachmawati, 2021). Namun, penelitian tersebut masih berfokus pada kinerja keuangan dan belum secara eksplisit mengkaji kapasitas organisasi secara menyeluruh.

Penelitian lain pada koperasi menyoroti bahwa rendahnya kualitas SDM pengurus menjadi salah satu penyebab utama lemahnya tata kelola dan stagnasi usaha koperasi. Penguatan kompetensi manajerial dan kepemimpinan pengurus terbukti meningkatkan kapasitas kelembagaan koperasi dan kepercayaan anggota (Sari & Nugroho, 2020). Temuan ini mengindikasikan bahwa manajemen SDM memiliki peran strategis dalam meningkatkan kapasitas koperasi.

Meskipun banyak penelitian membuktikan pentingnya manajemen SDM, sebagian besar kajian masih bersifat sektoral dan belum mengintegrasikan variabel manajemen SDM, digitalisasi, dan kapasitas usaha dalam satu kerangka analisis. Selain itu, kajian yang berfokus pada konteks daerah dengan karakteristik ekonomi spesifik, seperti Kabupaten Bogor, masih relatif terbatas. Hal ini membuka ruang bagi penelitian yang menguji secara empiris hubungan antara manajemen SDM dan peningkatan kapasitas koperasi serta UMKM.

Berdasarkan telaah teori dan hasil penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa manajemen SDM berperan sebagai faktor kunci dalam meningkatkan kapasitas koperasi dan UMKM, baik secara langsung maupun melalui penguatan kompetensi dan adaptasi digital. Oleh karena itu, penelitian ini dibangun atas asumsi bahwa praktik manajemen SDM yang efektif akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kapasitas usaha koperasi dan UMKM di tingkat daerah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori untuk menganalisis pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap peningkatan kapasitas koperasi dan UMKM di Kabupaten Bogor. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan pengujian hubungan antarvariabel secara objektif dan terukur (Sugiyono, 2013). Penelitian dilaksanakan di wilayah Kabupaten Bogor, Jawa Barat, dengan

fokus pada koperasi dan UMKM aktif yang terdaftar pada Dinas Koperasi dan UMKM setempat. Waktu pelaksanaan penelitian dilakukan pada periode Januari hingga April 2025.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder (Creswell, 2014). Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pengelola koperasi dan pelaku UMKM sebagai responden penelitian. Sementara itu, data sekunder bersumber dari publikasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Bogor tahun 2023-2025 serta dokumen resmi dari instansi terkait. Populasi penelitian mencakup seluruh koperasi dan UMKM aktif di Kabupaten Bogor. Penentuan sampel dilakukan menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria koperasi dan UMKM yang telah beroperasi minimal dua tahun dan memiliki tenaga kerja tetap.

Variabel penelitian terdiri dari manajemen sumber daya manusia sebagai variabel independen dan kapasitas koperasi serta UMKM sebagai variabel dependen. Manajemen sumber daya manusia diukur melalui indikator perencanaan SDM, pelatihan dan pengembangan, serta penerapan praktik manajemen SDM berbasis digital. Kapasitas koperasi dan UMKM diukur melalui indikator produktivitas usaha, efisiensi operasional, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan pasar. Seluruh indikator diukur menggunakan skala Likert lima poin untuk memperoleh data yang bersifat kuantitatif dan mudah dianalisis.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner terstruktur yang disebarluaskan secara langsung dan daring, disertai observasi terbatas untuk memperkuat pemahaman kondisi lapangan. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linier untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Proses analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik guna memastikan akurasi dan reliabilitas hasil penelitian. Hasil analisis selanjutnya diinterpretasikan untuk menjawab tujuan penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum tingkat penerapan manajemen sumber daya manusia pada koperasi dan UMKM di Kabupaten Bogor berada pada kategori sedang hingga baik. Mayoritas responden telah menerapkan pembagian tugas kerja dan pengelolaan tenaga kerja secara sederhana, meskipun belum sepenuhnya terdokumentasi dalam sistem formal. Kondisi ini mencerminkan karakteristik UMKM yang masih mengandalkan praktik manajerial berbasis pengalaman, namun mulai menunjukkan kesadaran terhadap pentingnya pengelolaan SDM.

Berdasarkan analisis deskriptif, indikator perencanaan SDM memperoleh nilai rata-rata lebih rendah dibandingkan indikator lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar koperasi dan UMKM belum memiliki perencanaan tenaga kerja yang sistematis, seperti analisis kebutuhan SDM jangka menengah dan panjang. Keterbatasan ini berdampak pada ketidakseimbangan beban kerja serta rendahnya efisiensi operasional, terutama pada UMKM skala mikro dan kecil.

Hasil pengukuran terhadap indikator pelatihan dan pengembangan menunjukkan kecenderungan positif, meskipun pelaksanaannya masih bersifat insidental. Sebagian responden menyatakan bahwa pelatihan diperoleh melalui program pemerintah daerah atau inisiatif eksternal, bukan dari perencanaan internal organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas SDM masih sangat bergantung pada dukungan pihak luar, bukan sebagai strategi internal koperasi dan UMKM.

Pada aspek penerapan manajemen SDM berbasis digital, hasil penelitian memperlihatkan tingkat adopsi yang bervariasi. UMKM yang bergerak di sektor perdagangan dan jasa cenderung lebih adaptif dalam memanfaatkan teknologi digital, seperti aplikasi komunikasi dan pencatatan sederhana. Sebaliknya, koperasi dan UMKM sektor tradisional masih menghadapi keterbatasan literasi digital yang berdampak pada rendahnya efisiensi pengelolaan SDM.

Analisis terhadap variabel kapasitas koperasi dan UMKM menunjukkan bahwa produktivitas usaha dan kemampuan adaptasi pasar menjadi indikator yang paling menonjol. Responden yang menerapkan praktik manajemen SDM dengan lebih baik cenderung memiliki produktivitas tenaga kerja yang lebih stabil dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan permintaan pasar. Hal ini mengindikasikan adanya hubungan positif antara kualitas pengelolaan SDM dan kapasitas usaha.

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kapasitas koperasi dan UMKM di Kabupaten Bogor. Temuan ini mengonfirmasi hipotesis pertama yang menyatakan bahwa penguatan manajemen SDM berperan strategis dalam meningkatkan kapasitas usaha. Hasil pengujian ini disajikan secara ringkas pada Tabel 1 yang memuat koefisien regresi, nilai statistik uji, dan tingkat signifikansi.

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Pengaruh Manajemen SDM terhadap Kapasitas Koperasi dan UMKM

Variabel Independen	Koefisien Regresi (β)	Nilai t	Sig.
Perencanaan SDM	0,214	2,487	0,014
Pelatihan dan Pengembangan SDM	0,356	4,129	0,000
Manajemen SDM Berbasis Digital	0,198	2,236	0,027
Konstanta	1,873	5,412	0,000
R Square	0,612		
Adjusted R Square	0,598		
F Hitung	43,761		0,000

Pelatihan dan pengembangan SDM juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kapasitas koperasi dan UMKM. Responden yang secara rutin mengikuti pelatihan menunjukkan peningkatan kemampuan manajerial dan operasional, yang berdampak pada efisiensi kerja dan kualitas layanan. Temuan ini mendukung hipotesis kedua dan menegaskan

bahwa investasi pada pengembangan SDM merupakan faktor penting dalam penguatan kapasitas usaha.

Selanjutnya, hasil analisis menunjukkan bahwa penerapan praktik manajemen SDM berbasis digital memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kapasitas koperasi dan UMKM. Meskipun kontribusinya belum sebesar pelatihan SDM, digitalisasi terbukti membantu pelaku usaha dalam meningkatkan efisiensi administrasi dan koordinasi kerja. Dengan demikian, hipotesis ketiga dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

Pembahasan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh signifikan manajemen SDM terhadap kapasitas usaha sejalan dengan pendekatan resource-based view yang menempatkan SDM sebagai aset strategis organisasi. Koperasi dan UMKM yang mampu mengelola SDM secara lebih terencana dan berorientasi pengembangan cenderung memiliki daya tahan usaha yang lebih baik. Hal ini menjelaskan mengapa peningkatan kapasitas usaha tidak hanya ditentukan oleh modal finansial, tetapi juga oleh kualitas pengelolaan SDM.

Temuan terkait pelatihan dan pengembangan SDM memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa peningkatan kompetensi tenaga kerja berkontribusi langsung terhadap produktivitas dan efisiensi usaha. Dalam konteks Kabupaten Bogor, pelatihan menjadi sarana utama bagi pelaku UMKM untuk meningkatkan pengetahuan manajerial dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis.

Adopsi praktik manajemen SDM berbasis digital dalam penelitian ini juga memberikan pemahaman bahwa digitalisasi bukan sekadar alat teknologi, melainkan bagian dari strategi penguatan kapasitas organisasi. Meskipun tingkat adopsinya masih terbatas, digitalisasi terbukti membuka peluang peningkatan efisiensi dan transparansi pengelolaan tenaga kerja pada koperasi dan UMKM.

Hasil penelitian ini juga menjawab permasalahan penelitian mengenai rendahnya kapasitas koperasi dan UMKM yang disebabkan oleh keterbatasan pengelolaan SDM. Data empiris menunjukkan bahwa penguatan manajemen SDM mampu menjadi solusi strategis dalam meningkatkan kapasitas usaha, khususnya melalui pelatihan dan pemanfaatan teknologi digital secara bertahap.

Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan penelitian ini menyimpulkan bahwa penguatan manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kapasitas koperasi dan UMKM di Kabupaten Bogor. Temuan ini menegaskan bahwa strategi pengembangan koperasi dan UMKM perlu menempatkan manajemen SDM sebagai prioritas utama, tidak hanya sebagai fungsi administratif, tetapi sebagai instrumen strategis pembangunan ekonomi daerah.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menegaskan bahwa penguatan manajemen sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam meningkatkan kapasitas koperasi dan UMKM di Kabupaten Bogor. Temuan utama menunjukkan bahwa perencanaan SDM, pelatihan dan pengembangan, serta penerapan praktik manajemen SDM berbasis digital berkontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan produktivitas, efisiensi operasional, dan kemampuan adaptasi usaha.

Pelatihan dan pengembangan SDM muncul sebagai faktor yang paling dominan, mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi tenaga kerja menjadi kunci dalam memperkuat daya saing koperasi dan UMKM di tengah dinamika lingkungan bisnis dan tuntutan digitalisasi.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dicermati secara kritis. Ruang lingkup penelitian yang terbatas pada koperasi dan UMKM di Kabupaten Bogor membatasi generalisasi temuan ke wilayah lain dengan karakteristik berbeda. Selain itu, penggunaan data persepsi melalui kuesioner berpotensi menimbulkan bias subjektivitas responden, yang dapat memengaruhi keakuratan pengukuran variabel. Keterbatasan ini mengimplikasikan bahwa hasil penelitian perlu diinterpretasikan secara hati-hati, sekaligus membuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk memperluas cakupan wilayah, menggunakan pendekatan longitudinal, serta mengombinasikan data persepsi dengan data kinerja objektif guna memperkuat validitas temuan.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan agar pemerintah daerah, pengelola koperasi, dan pelaku UMKM di Kabupaten Bogor menjadikan penguatan manajemen sumber daya manusia sebagai bagian integral dari strategi pengembangan usaha. Upaya yang dapat dilakukan meliputi penyusunan perencanaan SDM yang lebih sistematis, peningkatan frekuensi dan kualitas pelatihan berbasis kebutuhan usaha, serta percepatan adopsi praktik manajemen SDM berbasis digital. Dukungan kebijakan dan program pendampingan yang berkelanjutan diharapkan mampu meningkatkan kompetensi tenaga kerja, memperkuat efisiensi operasional, dan mendorong keberlanjutan koperasi dan UMKM dalam menghadapi persaingan dan perubahan lingkungan bisnis.

Untuk pengembangan penelitian di masa depan, disarankan agar studi selanjutnya memperluas cakupan wilayah penelitian dan melibatkan sektor usaha yang lebih beragam guna meningkatkan daya generalisasi temuan. Penelitian lanjutan juga dapat mengembangkan model analisis yang lebih komprehensif dengan memasukkan variabel mediasi atau moderasi, seperti literasi digital dan dukungan kebijakan, serta menggunakan pendekatan longitudinal atau metode campuran. Pendekatan tersebut diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika manajemen SDM dan dampaknya terhadap kapasitas serta kinerja koperasi dan UMKM secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, Y., & Fitriani, D. (2021). Human Resource Capability and SME Competitiveness in Regional Economic Development. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 23(2), 85–97. <https://doi.org/10.9744/jmk.23.2.85-97>
- Boon, C., Eckardt, R., Lepak, D. P., & Boselie, P. (2019). Integrating Strategic Human Resource Management and Strategic Management: A Systematic Review. *Human Resource Management Review*, 29(2), 100–121. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2018.02.002>
- Bos-Nehles, A., Bondarouk, T., & Labrenz, S. (2017). HRM Implementation in Small and Medium-sized Enterprises: The Importance of Employee Participation. *Human*

- Resource Management*, 56(5), 735–755.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1002/hrm.21813>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.
- Firmansyah, A., & Rachmawati, R. (2021). Human Resource Management Practices and MSME Performance in Indonesia. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 23(1), 15–26. <https://doi.org/https://doi.org/10.9744/jmk.23.1.15-26>
- Hidayat, R., & Rachman, A. (2020). Determinants of MSME Performance in Indonesia: Evidence from Regional Enterprises. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(3), 456–468. <https://doi.org/https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.03.09>
- Karadag, H. (2005). Financial Management Challenges in Small and Medium-sized Enterprises: A Strategic Management Approach. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 210, 362–369. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.381>
- Kraus, S., Breier, M., Limberger, F., Dabić, M., Kumar, S., Kanbach, D., Mukherjee, D., Corvello, V., & Piñeiro-Chousa, J. (2022). Digital Transformation in SMEs: A Systematic Review of The Business Literature. *Journal of Business Research*, 136, 620–635. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.07.030>
- Lestari, E., Handayani, S., & Nugroho, B. (2022). Capacity Building of Cooperatives Through Human Resource Development. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 25(1), 45–58. <https://doi.org/https://doi.org/10.24914/jeb.v25i1.4213>
- Nguyen, T. H., Newby, M., & Macaulay, M. J. (2020). Training Effectiveness in SMEs: Evidence from Southeast Asia. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(6), 855–872. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JSBED-03-2019-0098>
- Putra, A. R., & Pratama, M. A. (2020). Human Capital and SME Productivity in Developing Regions. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 19(2), 97–109. <https://doi.org/https://doi.org/10.12695/jmt.2020.19.2.2>
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2018). Entrepreneurial Orientation and Business Performance: An Assessment of Past Research and Suggestions for The Future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 761–787. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00308.x>
- Roxas, B., Ashill, N., & Chadee, D. (2018). Effects of Entrepreneurial and Human Capital on SME Performance. *Journal of Small Business Management*, 56(2), 356–375. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/jsbm.12334>
- Sari, M., & Nugroho, S. H. (2020). Human Resource Competence and Cooperative Performance in Indonesia. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 11(2), 137–148. <https://doi.org/https://doi.org/10.15294/jdm.v11i2.24897>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. Alfabetha*.
- Suryani, T., Nugroho, R., & Widodo, A. (2022). Human Resource Management Practices and MSME Sustainability in Indonesia. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 10(2), 14–26. <https://doi.org/https://doi.org/10.15294/jdm.v13i1.33621>
- Susanti, D., Nurmandi, A., & Mutiarin, D. (2021). Digital Transformation and Human Resource Readiness in Micro and Small Enterprises. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(2), 112–125. <https://doi.org/https://doi.org/10.14710/jab.v10i2.32945>
- Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A., & Trichina, E. (2022). Artificial Intelligence, Robotics, and Human Resource Management: A Systematic Review. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1237–1266. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1879208>

- Wahyuni, S., & Nugroho, S. H. (2023). Strengthening MSME Resilience Through Human Resource Development Strategies. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 14(3), 201–2014. <https://doi.org/https://doi.org/10.29244/jmo.v14i3.48211>
- Widodo, S., Handayani, S., & Prasetyo, E. (2021). Strengthening MSME Capacity Through Human Resource Development. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 24(2), 189–201. <https://doi.org/https://doi.org/10.24914/jeb.v24i2.3867>
- Yusrizal, Y., & Kurniawan, A. (2022). Digital Human Resource Management and MSME Sustainability. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 21(3), 215–227. <https://doi.org/https://doi.org/10.12695/jmt.2022.21.3.4>