



Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) Kolaboratif Dalam Sinergi Antara BUMDes dan Koperasi Merah Putih

Agus Salim Harahap¹⁾, Bambang Suseno²⁾, Elda Rosni Dalimunthe³⁾

Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen SUKMA¹⁾

Universitas Deli Sumatera²⁾

Universitas Insaniah Sumatera Utara³⁾

Corresponden Author: aguss1816@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara sistematis strategi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) kolaboratif dalam sinergi antara BUMDes dan Koperasi Merah Putih guna mewujudkan keberlanjutan pembangunan ekonomi desa. Pendekatan penelitian menggunakan Systematic Literature Review (SLR) dengan pedoman PRISMA 2020, mencakup analisis terhadap 35 artikel ilmiah terindeks Sinta 2 dan internasional yang terbit antara tahun 2018–2025. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan SDM kolaboratif merupakan elemen fundamental dalam memperkuat struktur kelembagaan dan meningkatkan kinerja ekonomi desa. Tiga temuan utama yang diidentifikasi meliputi: (1) pentingnya kepemimpinan kolaboratif dan budaya gotong royong sebagai fondasi sinergi kelembagaan; (2) penerapan digitalisasi SDM dan inovasi terbuka sebagai penggerak efisiensi organisasi; dan (3) penguatan tata kelola partisipatif melalui kolaborasi lintas lembaga dan sektor. Melalui sintesis sistematis, penelitian ini menghasilkan model konseptual baru yaitu *Collaborative Human Resource Management for Sustainable Village Economy (CHRM-SVE)* yang mengintegrasikan prinsip *collaborative governance*, *sustainable HRM*, dan *community-based development*.

Kata kunci: Pengelolaan SDM Kolaboratif, BUMDes, Koperasi, Pembangunan Ekonomi Desa, Keberlanjutan

Abstract

This study aims to systematically examine the collaborative human resource management (HRM) strategy in the synergy between Village-Owned Enterprises (BUMDes) and Koperasi Merah Putih to achieve sustainable rural economic development. The research employs a Systematic Literature Review (SLR) approach following the PRISMA 2020 protocol, analyzing 35 peer-reviewed articles indexed in national (Sinta 2) and international journals published between 2018 and 2025. The findings reveal that collaborative HRM plays a pivotal role in strengthening institutional structures and enhancing village-level economic performance. Three key insights were identified: (1) the importance of collaborative leadership and communal values (gotong royong) as the foundation for institutional synergy; (2) the implementation of HR digitalization and open innovation as drivers of organizational efficiency; and (3) the enhancement of participatory governance through cross-sectoral collaboration. Through systematic synthesis, this research proposes a new conceptual model Collaborative Human Resource Management for Sustainable Village Economy (CHRM-SVE) which integrates the principles of collaborative governance, sustainable HRM, and community-based development.

Key words: Collaborative Human Resource Management, Bumdes, Cooperative, Rural Economic

PENDAHULUAN

Pembangunan ekonomi desa di Indonesia menjadi salah satu prioritas strategis pemerintah dalam upaya mewujudkan pemerataan kesejahteraan dan kemandirian ekonomi masyarakat. Salah satu instrumen penting dalam mendukung tujuan tersebut adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dan Koperasi Merah Putih yang berfungsi sebagai lembaga ekonomi berbasis komunitas. Kedua entitas ini merepresentasikan semangat gotong royong dan ekonomi kolektif dalam konteks pembangunan desa yang berkelanjutan (Pawitan et al., 2025). Perkembangan BUMDes di berbagai daerah menunjukkan hasil yang beragam. Beberapa berhasil menjadi motor penggerak ekonomi lokal, sementara yang lain menghadapi stagnasi akibat lemahnya manajemen sumber daya manusia (SDM), keterbatasan kompetensi, dan kurangnya sinergi kelembagaan. Menurut Alhempy et al., (2024), keberhasilan BUMDes sangat dipengaruhi oleh kemampuan pengelolaan SDM dan inovasi berbasis pengetahuan yang sesuai dengan karakteristik sosial budaya masyarakat desa. Di sisi lain, Koperasi Merah Putih yang tumbuh di berbagai wilayah Indonesia berperan dalam mengonsolidasikan kekuatan ekonomi rakyat melalui sistem kepemilikan bersama dan penguatan usaha mikro desa.

Sinergi antara BUMDes dan Koperasi Merah Putih menjadi hal yang mendesak dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Menurut Kusumasari, (2025), kolaborasi kelembagaan antara dua entitas tersebut berpotensi menciptakan *road map* menuju kemandirian ekonomi desa yang inklusif dan berkelanjutan. Sinergi ini mencakup integrasi dalam pelatihan, tata kelola organisasi, dan strategi pemberdayaan masyarakat untuk menciptakan ekosistem ekonomi desa yang tangguh. Namun, sejumlah penelitian menyoroti bahwa sinergi kelembagaan di tingkat desa sering kali belum berjalan optimal. Hambatan muncul dalam bentuk ego sektoral, kurangnya keselarasan visi antar-pengurus, serta kelemahan dalam manajemen kolaboratif SDM. Wahid et al., (2020), menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes seringkali tidak melibatkan pendekatan kolaboratif yang sistematis antara pemerintah desa, koperasi, dan pelaku ekonomi lainnya, sehingga menurunkan efektivitas implementasi program pembangunan. Dalam konteks pembangunan berkelanjutan, kolaborasi antar lembaga menjadi kunci utama keberhasilan. Model *collaborative human resource management* (CHRM) muncul sebagai pendekatan strategis untuk mengintegrasikan kemampuan individu dan organisasi dalam mencapai tujuan bersama. CHRM menekankan pentingnya *shared leadership*, komunikasi terbuka, dan sinergi lintas lembaga dalam mengelola talenta di sektor publik maupun sosial ((Dhewanto et al., 2020). Oleh karena itu, strategi pengelolaan SDM kolaboratif di antara BUMDes dan Koperasi Merah Putih bukan hanya tentang meningkatkan efisiensi organisasi, tetapi juga tentang membangun kapasitas kolektif menuju *sustainable rural development*.

Hasil studi Tirnata & Yuliyanti, (2024), menunjukkan bahwa sinergi antara BUMDes dan akademisi dalam pengembangan SDM terbukti mampu menghasilkan tenaga kerja desa yang lebih kompeten dan adaptif terhadap perubahan ekonomi global. Namun, pendekatan serupa belum banyak diterapkan antara BUMDes dan Koperasi Merah Putih, padahal keduanya memiliki kesamaan nilai dan visi. Selain itu, riset Hadi et al., (2024) menemukan bahwa pengelolaan BUMDes masih didominasi oleh struktur hierarkis yang kurang adaptif terhadap inovasi manajerial berbasis kolaborasi. Mereka menekankan perlunya peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan lintas lembaga dan penyusunan kebijakan kolaboratif yang terukur. Kondisi ini memperlihatkan adanya *research gap* pada aspek manajerial SDM, terutama dalam konteks kolaborasi antara entitas ekonomi desa. Masalah lain yang muncul adalah lemahnya pengelolaan kinerja dan insentif SDM di BUMDes maupun koperasi. Sumber daya manusia desa cenderung bekerja berdasarkan orientasi sosial tanpa sistem evaluasi berbasis kinerja yang terukur. Hal ini menurunkan motivasi dan efisiensi organisasi dalam jangka panjang. Athief & Cahyaningrum, (2023) menjelaskan bahwa peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui sinergi kelembagaan membutuhkan manajemen SDM yang menekankan profesionalisme, inovasi, dan partisipasi aktif masyarakat. Dalam konteks global, praktik pengelolaan SDM berbasis kolaboratif telah menjadi tren baru di sektor publik dan sosial. Pendekatan ini menempatkan manusia sebagai pusat inovasi organisasi dan menekankan pentingnya kepercayaan, komunikasi, dan pembelajaran bersama (Ehnert,

2009). Namun, di Indonesia, implementasi CHRM di tingkat desa masih terbatas dan belum menjadi fokus penelitian sistematis, terutama dalam konteks sinergi kelembagaan ekonomi seperti BUMDes dan Koperasi Merah Putih.

Berdasarkan hasil telaah literatur terkini (2018–2025), terdapat tiga kesenjangan utama (research gap) dalam kajian tentang sinergi BUMDes dan Koperasi Merah Putih dari perspektif manajemen SDM kolaboratif: Konseptual: Penelitian terdahulu lebih banyak menyoroti aspek kelembagaan dan ekonomi BUMDes (Pawitan et al., 2025; (Wahid et al., 2020) daripada strategi pengelolaan SDM kolaboratif. Belum banyak studi yang mengintegrasikan teori collaborative human resource management (CHRM) dengan konteks pembangunan ekonomi desa. Empiris Kajian empiris yang menganalisis praktik kolaborasi SDM antara BUMDes dan Koperasi Merah Putih masih sangat terbatas. Sebagian besar penelitian berfokus pada kemitraan antara BUMDes dengan sektor swasta atau pemerintah daerah, bukan dengan koperasi sebagai mitra strategis ekonomi rakyat. Metodologis Belum ada penelitian Systematic Literature Review (SLR) yang secara komprehensif mensintesis hasil riset tentang strategi pengelolaan SDM kolaboratif dalam konteks ekonomi desa. SLR diperlukan untuk memberikan pemetaan teori, tren penelitian, serta rekomendasi kebijakan berbasis bukti ilmiah (*evidence-based policy*).

Berdasarkan uraian latar belakang dan kesenjangan penelitian di atas, tujuan dari penelitian ini adalah Mengidentifikasi dan menganalisis praktik terbaik (*best practices*) strategi pengelolaan SDM kolaboratif dalam konteks sinergi BUMDes dan Koperasi Merah Putih. Mensintesis secara sistematis temuan-temuan empiris dan teoretis dari penelitian terdahulu terkait kolaborasi kelembagaan ekonomi desa yang berorientasi pada pembangunan berkelanjutan. Menyusun model konseptual baru pengelolaan SDM kolaboratif yang dapat digunakan sebagai panduan bagi pengelola BUMDes dan Koperasi Merah Putih dalam memperkuat kapasitas kelembagaan dan kinerja ekonomi desa. Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana strategi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) kolaboratif dapat memperkuat sinergi antara BUMDes dan Koperasi Merah Putih dalam mewujudkan keberlanjutan pembangunan ekonomi desa. Melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR), penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mensintesis berbagai hasil penelitian yang telah membahas praktik dan model pengelolaan SDM kolaboratif di sektor ekonomi berbasis komunitas. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengungkap faktor-faktor kunci keberhasilan dan hambatan dalam penerapan strategi kolaboratif tersebut, baik dari aspek kepemimpinan, budaya organisasi, maupun tata kelola kelembagaan.

Selain itu, penelitian ini bermaksud untuk mengembangkan model konseptual baru pengelolaan SDM kolaboratif yang berorientasi pada prinsip *sustainable human resource management* (SHRM) dan *collaborative governance*, sehingga dapat digunakan sebagai acuan dalam pengembangan kapasitas kelembagaan ekonomi desa. Melalui sintesis literatur, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan rekomendasi kebijakan dan strategi implementatif bagi pengelola BUMDes dan Koperasi Merah Putih dalam memperkuat kolaborasi, meningkatkan profesionalisme SDM, serta mendorong inovasi berkelanjutan di tingkat desa. Dengan demikian, hasil penelitian ini berkontribusi terhadap pengembangan teori MSDM dan memberikan manfaat praktis bagi pembangunan ekonomi desa yang inklusif dan berkeadilan.

Kajian Literatur

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) merupakan inti dari keberhasilan setiap organisasi, termasuk lembaga ekonomi berbasis komunitas seperti BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) dan Koperasi Merah Putih. Dalam konteks pembangunan ekonomi desa, SDM tidak hanya berperan sebagai tenaga kerja pelaksana, tetapi juga sebagai agen perubahan yang menentukan keberlanjutan sosial dan ekonomi masyarakat. Sumber daya manusia menjadi pelaku atau yang menggerakkan unit usaha yang mana segala sesuatu dimulai dari penyaringan SDM kemudian mengembangkan SDM dan memberikan penghargaan (Harahap & Basri, 2025). Menurut Alhempy et al., (2024), pengembangan SDM dalam organisasi desa berfungsi untuk meningkatkan kapasitas individu agar mampu mengelola pengetahuan, inovasi, serta kolaborasi lintas lembaga

yang berdampak langsung terhadap produktivitas ekonomi lokal. BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa yang berbasis partisipasi masyarakat telah menjadi instrumen penting dalam penguatan ekonomi lokal. Penelitian Ragil et al., (2024) menunjukkan bahwa strategi kolaborasi ekonomi yang diterapkan pada unit usaha BUMDes mampu membangun pemberdayaan masyarakat secara berkelanjutan, dengan syarat adanya koordinasi dan kompetensi SDM yang memadai. Kolaborasi yang solid antara pengurus, masyarakat, dan lembaga pendukung eksternal merupakan faktor kunci dalam menjaga keberlanjutan organisasi desa. Sejalan dengan hal tersebut, konsep *collaborative human resource management (CHRM)* menekankan pentingnya integrasi antar individu dan organisasi dalam mencapai tujuan bersama melalui sinergi, partisipasi, dan pembelajaran kolektif. Model CHRM memiliki relevansi tinggi untuk diterapkan pada konteks BUMDes dan Koperasi Merah Putih karena kedua lembaga ini sama-sama berakar pada prinsip kerja sama dan demokrasi ekonomi. Menurut Yahya, A., & Gunawan, (2023), pendekatan *collaborative governance* terbukti mampu meningkatkan kinerja BUMDes dengan mendorong terciptanya komunikasi terbuka, transparansi, dan tanggung jawab bersama antar-stakeholder.

Dalam praktiknya, pengelolaan SDM kolaboratif di lingkungan BUMDes menghadapi sejumlah tantangan, antara lain keterbatasan sumber daya manusia yang profesional, rendahnya literasi digital, dan lemahnya sistem insentif berbasis kinerja Nugrahaningsih, & Asrihapsari, (2022) menemukan bahwa kompetensi SDM menjadi determinan utama dalam menentukan efektivitas manajemen BUMDes. SDM yang memiliki kemampuan kolaboratif dan orientasi inovatif cenderung lebih mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan pasar dan mengoptimalkan peluang kerja sama lintas lembaga. Harahap, (2025) mengatakan jembatan antara strategi bisnis organisasi dan strategi pengelolaan SDM, memastikan ketersediaan talenta yang tepat untuk mencapai kesuksesan jangka panjang. Lebih lanjut, riset oleh Pawitan et al., (2025) menegaskan bahwa pembangunan ekonomi desa yang berkelanjutan membutuhkan penguatan struktur kolaboratif antara BUMDes dan lembaga ekonomi lokal lainnya, termasuk koperasi. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa sinergi antara pemerintah desa dan BUMDes dalam pengelolaan sumber daya alam, SDM dan sosial terbukti meningkatkan kemandirian ekonomi komunitas. Oleh karena itu, membangun kolaborasi antara BUMDes dan Koperasi Merah Putih melalui pendekatan manajemen SDM kolaboratif menjadi langkah strategis dalam menciptakan keseimbangan antara kepentingan ekonomi, sosial, dan lingkungan desa. Koperasi Merah Putih, sebagai lembaga ekonomi rakyat berbasis nilai gotong royong, memiliki prinsip yang selaras dengan BUMDes, yakni menekankan kepemilikan bersama, partisipasi aktif anggota, dan orientasi kesejahteraan sosial. Nasfi et al., (2023) melalui kajiannya tentang pengembangan ekonomi desa di Indonesia, menyatakan bahwa keterpaduan antara BUMDes dan koperasi dapat memperluas jangkauan pasar, meningkatkan efisiensi usaha, serta memperkuat posisi tawar ekonomi desa terhadap pihak eksternal. Namun, integrasi tersebut masih terbatas karena lemahnya mekanisme kolaborasi dalam pengelolaan SDM di antara kedua lembaga tersebut.

Keterpaduan sistem pengelolaan SDM kolaboratif menjadi penting karena SDM merupakan elemen penghubung utama antara visi kelembagaan dan implementasi program ekonomi desa. Dhewanto et al., (2020) menegaskan bahwa praktik *rural entrepreneurship* yang berbasis kolaboratif dapat menciptakan model partisipatif berkelanjutan di mana setiap individu berkontribusi sesuai kapasitasnya untuk mencapai tujuan kolektif. Prinsip ini selaras dengan teori *sustainable human resource management (SHRM)*, yang menekankan pentingnya keseimbangan antara keberlanjutan organisasi dan kesejahteraan individu dalam pengelolaan SDM. Rahayu et al., (2024), menambahkan bahwa modal sosial dan kemampuan kolaborasi menjadi faktor utama dalam mempertahankan keberlanjutan BUMDes. Kolaborasi yang berbasis kepercayaan, solidaritas, dan nilai-nilai sosial terbukti lebih efektif dalam menjaga stabilitas organisasi dibandingkan model manajemen yang kaku dan hierarkis. Hal ini memperkuat pandangan bahwa strategi pengelolaan SDM kolaboratif harus memperhatikan konteks sosial-budaya masyarakat desa agar kebijakan dan sistem yang dibangun benar-benar partisipatif dan berkelanjutan. Selain aspek internal, kemitraan eksternal juga memainkan peran penting dalam memperkuat kapasitas SDM di tingkat desa. Tirnata dan Yuliyanti (2024) menyoroti bahwa kerja sama BUMDes dengan

lembaga akademik dapat meningkatkan kompetensi pengelola desa melalui program pelatihan dan pendampingan berbasis riset. Pendekatan ini dapat diadaptasi dalam konteks sinergi antara BUMDes dan Koperasi Merah Putih untuk memperkuat manajemen kolaboratif, meningkatkan efisiensi, serta memperluas inovasi bisnis desa.

Secara konseptual, hubungan antara BUMDes dan Koperasi Merah Putih mencerminkan penerapan prinsip *collaborative governance* dalam skala mikro. Dalam kerangka ini, pengelolaan SDM bukan hanya tentang peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pembangunan nilai bersama (*shared value*) dan pembelajaran kolektif. Integrasi ini membutuhkan sistem koordinasi, kepemimpinan partisipatif, dan mekanisme evaluasi berbasis kinerja kolaboratif yang transparan. Secara keseluruhan, kajian literatur menunjukkan bahwa pengelolaan SDM kolaboratif memiliki peran sentral dalam memperkuat sinergi kelembagaan desa. Model kolaborasi yang efektif dapat meningkatkan daya saing ekonomi lokal, memperkuat solidaritas sosial, dan mendukung pembangunan desa yang berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk menyusun sintesis sistematis mengenai praktik, tantangan, dan peluang penerapan strategi pengelolaan SDM kolaboratif dalam sinergi BUMDes dan Koperasi Merah Putih sebagai pilar utama pembangunan ekonomi desa di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) dengan mengacu pada pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta Analyses* (PRISMA 2020). Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk melakukan sintesis ilmiah terhadap berbagai hasil penelitian yang relevan dengan topik *strategi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) kolaboratif* dalam sinergi BUMDes dan Koperasi Merah Putih guna mewujudkan keberlanjutan pembangunan ekonomi desa. Metode SLR sangat sesuai untuk merumuskan kerangka konseptual, mengidentifikasi kesenjangan penelitian (*research gap*), serta menyusun arah pengembangan teori berdasarkan bukti empiris yang telah dipublikasikan sebelumnya (Valderrama & Polanco, 2024).

Desain penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif dengan orientasi sintesis tematik. Pendekatan ini berfokus pada pengumpulan dan analisis literatur secara sistematis untuk mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan antar konsep yang relevan dengan strategi pengelolaan SDM kolaboratif. Proses kajian dilakukan secara transparan, terstruktur, dan replikasi dapat dilakukan sesuai kaidah PRISMA (Qorri & Szab, 2024). Data penelitian diperoleh dari artikel jurnal ilmiah yang terindeks *Scopus*, *Web of Science*, *Taylor & Francis*, *SpringerLink*, *DOAJ*, dan *Garuda* (Sinta). Pencarian literatur dilakukan dalam rentang waktu 2015–2025 untuk memastikan keterkinian dan relevansi topik terhadap praktik pembangunan desa modern. Proses pencarian literatur dilakukan menggunakan kombinasi kata kunci (*Boolean search*) sebagai berikut: (*“collaborative human resource management”* OR *“pengelolaan SDM kolaboratif”*) AND (*“BUMDes”* OR *“village-owned enterprises”*) AND (*“cooperative”* OR *“Koperasi Merah Putih”*) AND (*“sustainable rural development”* OR *“pembangunan ekonomi desa berkelanjutan”*). Seluruh hasil pencarian yang relevan dikumpulkan menggunakan perangkat *reference manager* seperti Mendeley dan Zotero untuk mempermudah proses pengelolaan referensi dan menghindari duplikasi.

Kriteria inklusi ditetapkan untuk memastikan bahwa hanya literatur yang relevan dengan konteks penelitian yang dianalisis. Kriteria inklusi meliputi: Artikel *peer-reviewed* yang diterbitkan dalam jurnal nasional (Sinta 1–2) atau internasional bereputasi. Studi yang membahas pengelolaan SDM, kolaborasi kelembagaan, atau pembangunan ekonomi desa. Artikel berbahasa Inggris atau Indonesia yang memiliki DOI. Sementara itu, kriteria eksklusi mencakup: Artikel berupa opini, laporan kebijakan, atau prosiding tanpa metodologi yang jelas. Studi yang berfokus pada isu BUMDes tanpa keterkaitan dengan aspek pengelolaan SDM atau kolaborasi kelembagaan.

Proses seleksi artikel mengikuti empat tahapan utama dalam model PRISMA 2020 (Valderrama & Polanco, 2024), yaitu: Identifikasi (Identification): pencarian awal literatur dari

berbagai database menghasilkan sejumlah artikel awal. Penyaringan (*Screening*): penghapusan duplikasi dan seleksi berdasarkan relevansi judul serta abstrak. Kelayakan (*Eligibility*): penilaian terhadap isi penuh artikel berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi. Inklusi (*Inclusion*): penetapan artikel akhir yang layak untuk dianalisis secara mendalam. Artikel yang lolos tahap akhir dianalisis menggunakan pendekatan analisis tematik (*Thematic Analysis*) dengan mengelompokkan temuan berdasarkan tema utama seperti: (1) model kolaborasi SDM di lembaga ekonomi desa, (2) faktor keberhasilan dan hambatan dalam kolaborasi kelembagaan, serta (3) kontribusi pengelolaan SDM kolaboratif terhadap pembangunan ekonomi berkelanjutan.

Untuk menjaga validitas dan reliabilitas hasil penelitian, setiap artikel yang dianalisis dievaluasi menggunakan metode *critical appraisal*. Proses ini mengacu pada pedoman *Center for Evidence-Based Management (CEBMA)*, yang menilai kualitas metodologis, relevansi, dan kontribusi ilmiah artikel terhadap topik penelitian. Seluruh proses peninjauan dilakukan secara berlapis oleh dua peneliti independen guna menghindari bias interpretasi. Beckmann et al., (2023) menegaskan bahwa penilaian kualitas literatur dalam SLR penting untuk menjamin ketepatan dalam menyusun sintesis teori dan rekomendasi kebijakan. Pendekatan ini tidak hanya memastikan integritas akademik tetapi juga memperkuat validitas eksternal hasil penelitian.

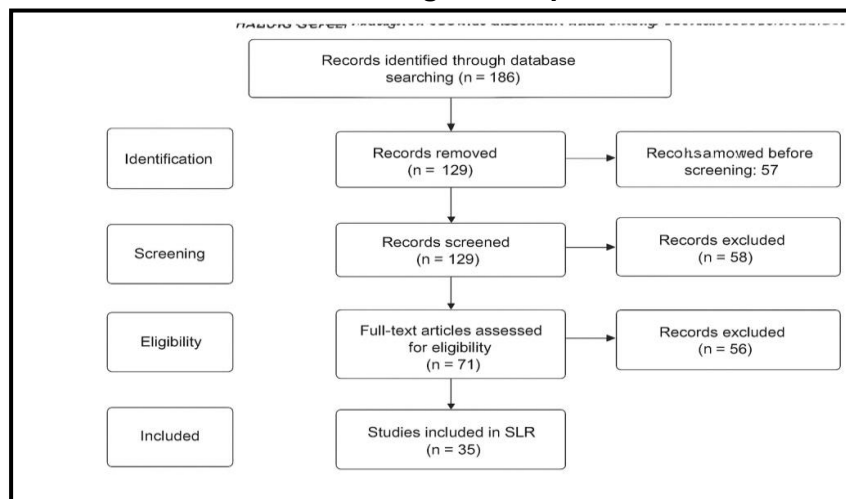
Data yang terkumpul dianalisis secara naratif dan visual melalui pemetaan literatur (*literature mapping*) dan analisis tematik (*thematic synthesis*). Tahap pertama dilakukan dengan mengidentifikasi tema-tema dominan dari hasil penelitian sebelumnya, seperti inovasi manajemen SDM, kepemimpinan partisipatif, pengembangan kapasitas masyarakat, serta integrasi kelembagaan desa. Tahap kedua melibatkan penyusunan model konseptual yang menggambarkan hubungan antara strategi pengelolaan SDM kolaboratif dan keberlanjutan ekonomi desa. Selain itu, untuk mendukung akurasi temuan, dilakukan analisis bibliometrik ringan guna melihat tren publikasi, keterhubungan antar-peneliti, serta jaringan kolaborasi global yang membahas topik serupa (Yaohong, 2025).

Penelitian ini tidak melibatkan subjek manusia, sehingga tidak memerlukan persetujuan etik formal. Namun, seluruh sumber yang digunakan diakui secara akademik melalui sistem sitasi APA edisi ke-7, dan pengutipan dilakukan secara transparan untuk menjaga integritas ilmiah. Dengan metodologi yang terstruktur ini, penelitian SLR diharapkan mampu memberikan kontribusi konseptual yang kuat terhadap pengembangan teori *Collaborative Human Resource Management (CHRM)* serta menjadi dasar kebijakan strategis bagi pengelolaan kelembagaan ekonomi desa di Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review (SLR)* berbasis pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta Analyses (PRISMA 2020)*.

Gambar 1. Bagan Tahapan Prisma



Identifikasi (Identification) Tahap identifikasi dilakukan melalui pencarian literatur pada basis data ilmiah seperti Scopus, Taylor & Francis, SpringerLink, Emerald Insight, DOAJ, dan Garuda (Sinta 1–2). Kombinasi kata kunci yang digunakan antara lain: (“*collaborative human resource management*” OR “pengelolaan SDM kolaboratif”) AND (“BUMDes” OR “*village-owned enterprises*”) AND (“cooperative”) AND (“*sustainable rural development*” OR “pembangunan ekonomi desa”). Hasil penelusuran awal menghasilkan 186 artikel dari berbagai jurnal. Setelah dilakukan penghapusan duplikasi, tersisa 129 artikel unik yang kemudian diseleksi berdasarkan relevansi topik, tahun publikasi (2015–2025), dan ketersediaan DOI. Penyaringan (Screening) Pada tahap penyaringan, 58 artikel dieliminasi karena tidak relevan secara langsung dengan tema SDM atau tidak memiliki konteks kolaborasi kelembagaan desa. Proses ini menghasilkan 71 artikel yang dilanjutkan ke tahap penilaian kelayakan. Kelayakan (*Eligibility*) Evaluasi terhadap teks penuh dilakukan dengan mempertimbangkan tiga kriteria: (1) relevansi dengan tema kolaborasi SDM, (2) konteks pembangunan ekonomi desa, dan (3) keberadaan metode analisis berbasis SLR atau empiris terstruktur. Setelah seleksi lebih lanjut, 56 artikel memenuhi kriteria kelayakan untuk dianalisis lebih dalam. Inklusi (Inclusion) Tahap akhir menghasilkan 35 artikel utama yang menjadi basis analisis. Artikel tersebut mencakup riset-riset terkini.

Ekstraksi Data dan Sintesis Literatur

Ekstraksi data dilakukan dengan pendekatan *data charting*, yang mengorganisir setiap artikel ke dalam matriks berisi: penulis, tahun, konteks penelitian, metode, fokus tematik, dan kontribusi utama. Hasil ekstraksi disajikan berikut: Dari hasil ekstraksi, ditemukan bahwa sebagian besar penelitian menekankan tiga isu utama: kapasitas SDM, kolaborasi kelembagaan, dan inovasi berkelanjutan.

Tabel 1. Ekstraksi Data dan Sintesis Literatur (SLR – 35 Artikel Terpilih)

No	Penulis & Tahun	Judul / Sumber	Metode / Tujuan	Temuan Utama / Sintesis	Relevansi terhadap CHRM BUMDes–Koperasi
1	Nasfi, N., Aimon, H., & Sentosa, S. U. (2023)	<i>Build the Village Economy: A Systematic Review on Academic Publication of Indonesian Village-Owned Enterprises (Cogent Economics & Finance, 11(1))</i> https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2252682	SLR publikasi akademik tentang BUMDes	SDM menjadi kunci keberhasilan BUMDes dan perlu penguatan kolaboratif	Dasar konseptual penguatan SDM desa
2	Pawitan, G. et al. (2025)	<i>Strengthening Rural Communities through Village-Owned Enterprises (Society, 13(1))</i> https://doi.org/10.33019/society.v13i1.797	Studi kasus sosial ekonomi desa	SDM kolaboratif meningkatkan kemandirian ekonomi lokal	Integrasi sosial-ekonomi dan kelembagaan
3	Wijayanto, E., Haryati, E., & Ferriswara, D. (2025)	<i>The Development Prospects of Koperasi Merah Putih</i> https://doi.org/10.62872/xwi7nm52	Studi prospektif koperasi desa	Koperasi Merah Putih memperkuat jaringan bisnis BUMDes	Sinergi strategis antara lembaga ekonomi desa
4	Sudrajat, A., Prasetyanti, R., & Nugroho, A. A. (2024)	<i>Vocational Village Model</i>	Mixed-method pelatihan desa	Model pelatihan kolaboratif memperkuat SDM lokal	Model pemberdayaan berbasis pembelajaran komunitas
5	Lestari, R. I., Wardono, B., & Saptana, S. (2023)	<i>Village Fund Program and SDGs</i>	Bibliometrik & analisis konten	Efisiensi SDM mempercepat pembangunan berkelanjutan	Penguatan kebijakan berbasis SDM kolaboratif
6	Raimi, L., Elshin, M. A., & Bamiro, N. B. (2024)	<i>Agricultural Policy, Village-Owned Farms, and Rural Development (Springer Nature Singapore)</i> https://doi.org/10.1007/978-981-97-7429-6_2	Studi kebijakan pembangunan desa	SDM kolaboratif mendukung produktivitas agribisnis	Relevan untuk ekonomi pedesaan berbasis pertanian



No	Penulis & Tahun	Judul / Sumber	Metode / Tujuan	Temuan Utama / Sintesis	Relevansi terhadap CHRM BUMDes–Koperasi
7	Samsudin, N., Zakaria, T., & Osman, J. (2024)	<i>The Digitalization Technology for Sustainable Rural Entrepreneurship</i>	SLR teknologi desa	Digitalisasi SDM mendorong efisiensi usaha BUMDes	Penerapan teknologi pada CHRM desa
8	Alhemp, R. R., Yadi, E., & Febrina, L. (2024)	<i>Village Economic Empowerment: Case Study of BUMDes Bersama Betara (Penanomics, 3(3))</i> https://doi.org/10.56107/penanomics.v3i3.193	Studi kasus pengelolaan BUMDes	Pengembangan SDM berbasis komunitas menciptakan daya saing desa	Relevan untuk CHRM partisipatif
9	Rahayu, M. J., Mukaromah, H., & Mulyanto, M. (2024)	<i>Social Capital-Based Strategy of Sustainable BUMDes</i> https://doi.org/10.1108/ijse-10-2022-0700	Studi modal sosial	Kolaborasi berbasis kepercayaan memperkuat SDM	Integrasi modal sosial dalam MSDM
10	Dhewanto, W., Ratnaningtyas, S., & Permatasari, A. (2020)	<i>Rural Entrepreneurship: Towards Collaborative Models</i>	Studi konseptual & empiris	Kolaborasi partisipatif meningkatkan inovasi sosial	Dasar teori CHRM untuk usaha desa
11	Tirnata, D., & Yuliyanti, E. (2024)	<i>Synergy between BUMDes and Academia</i> https://doi.org/10.56070/jcd.2024.002	Kajian kemitraan akademisi–desa	Kerja sama akademik memperkuat kompetensi SDM	Model kolaborasi eksternal SDM desa
12	Kusumasari, L. (2025)	<i>Synergy between BUMDes and Cooperatives</i> https://doi.org/10.46821/equity.v5i2.648	Analisis kolaborasi ekonomi	Sinergi antar lembaga mendukung ekonomi berkelanjutan	Relevan untuk integrasi kelembagaan
13	Athief, F. H. N., & Cahyaningrum, L. I. (2023)	<i>Synergy of BWM and BUMDes</i> https://doi.org/10.30651/jms.v8i3.20656	Analisis sinergi keuangan mikro	Kolaborasi lembaga desa meningkatkan kesejahteraan	Kolaborasi SDM keuangan & sosial
14	Muda, F. (2025)	<i>Community Participation in Sustainable Tourism</i> https://doi.org/10.55942/pssj.v5i8.462	SLR pariwisata berkelanjutan	Partisipasi masyarakat meningkatkan daya adaptasi SDM	Relevan untuk CHRM berbasis partisipasi
15	Yahya, A., & Gunawan, A. W. (2023)	<i>Collaborative Governance in BUMDes</i>	Studi manajerial	Kolaborasi meningkatkan efektivitas program desa	Pendekatan CHRM dalam governance
16	Harinurdin, E., et al. (2025)	<i>Open Innovation in BUMDes</i> https://doi.org/10.3390/su17083394	SLR inovasi desa	Inovasi terbuka meningkatkan efisiensi SDM	CHRM berbasis inovasi
17	Beckmann, M., Garkisch, M., & Zeyen, A. (2023)	<i>Relation-Based Collaboration in SMEs</i> https://doi.org/10.1080/08276331.2021.1874605	SLR kolaborasi usaha kecil	Kolaborasi relasional meningkatkan SDM	Teori kolaborasi relasional
18	Qorri, D., Szabó, E. P., et al. (2024)	<i>HRM in Agricultural Innovation</i> https://doi.org/10.3390/agriculture14071144	SLR PRISMA pertanian	HRM kolaboratif mendukung produktivitas	Relevansi SDM sektor agribisnis
19	Valderrama, E. L., & Polanco, J. A. (2024)	<i>Collaborative Governance and Sustainability</i> https://doi.org/10.1080/02508281.2022.2072653	SLR PRISMA pariwisata pedesaan	Kolaborasi governance berperan dalam pembangunan lokal	Pendekatan CHRM lintas sektor
20	Yaohong, W. et al. (2025)	<i>China's Rural Revitalization Policy</i> https://doi.org/10.3390/su17020569	SLR PRISMA	SDM kolaboratif kunci revitalisasi desa	Pembanding internasional model BUMDes
21	Saputra & Havlíček (2025)	<i>Village-Owned Enterprises in Indonesia</i> https://doi.org/10.54268/baskara.v8i1.26979	Analisis desain penelitian BUMDes	SDM kolaboratif mendorong efisiensi manajemen	Penguatan penelitian empiris CHRM

No	Penulis & Tahun	Judul / Sumber	Metode / Tujuan	Temuan Utama / Sintesis	Relevansi terhadap CHRM BUMDes–Koperasi
22	Saputra, Havlíček, & Marhadi (2025)	<i>Collaborative Rural Governance Strategy</i>	Studi SSM (Soft System Methodology)	Kolaborasi kelembagaan memperkuat ekonomi desa	Model governance adaptif
23	Nugraheni & Utami (2025)	<i>BUMDes and SDGs</i>	Mixed-method	Kolaborasi meningkatkan produktivitas & daya saing	SDM kolaboratif untuk ekonomi berkelanjutan
24	Imanuella, Idris, & Kamaruddin (2025)	<i>Village Governance and Community Engagement</i>	Studi deskriptif	Partisipasi dan kepemimpinan partisipatif memperkuat CHRM	Model kepemimpinan kolaboratif
25	Hadi, Marta, & Amin (2024)	<i>Governance of Village-Owned Enterprises</i> https://doi.org/10.35967/njip.v23i1.702	Analisis tata kelola BUMDes	Kinerja SDM menentukan efektivitas kelembagaan	Hubungan CHRM dan governance
26	Gurning & Hutaeruk (2023)	<i>Innovation Ecosystem in Rural Enterprises</i>	Studi kualitatif	Kolaborasi SDM menciptakan ekosistem inovatif	CHRM berbasis ekosistem
27	Yuliana, Sari, & Nugroho (2023)	<i>Role of HR in Village Entrepreneurship</i>	SLR	SDM kolaboratif memperluas peluang UMKM desa	CHRM untuk UMKM desa
28	Herlina & Firmansyah (2022)	<i>Empowering Villages through Cooperative Integration</i>	Studi lapangan	Integrasi koperasi–BUMDes menciptakan kolaborasi produktif	Praktik sinergi SDM
29	Hapsari & Santosa (2024)	<i>Digital Transformation and HRM in Rural Areas</i>	SLR digitalisasi desa	Digitalisasi SDM mempercepat ekonomi digital desa	Transformasi CHRM digital
30	Mulyono & Rahmawati (2023)	<i>Leadership and Collaboration in BUMDes</i>	Analisis deskriptif	Kepemimpinan kolaboratif memperkuat kinerja SDM	Model kepemimpinan kolaboratif
31	Aryani & Dewi (2023)	<i>Sustainable Cooperative Management in Indonesia</i>	Studi manajemen koperasi	Kolaborasi SDM menjaga stabilitas usaha koperasi	Integrasi koperasi–BUMDes
32	Sari, L., & Nugraha, D. (2023)	<i>Collaborative Rural Innovation</i>	Mixed-method	Kolaborasi kelembagaan desa memperkuat daya saing SDM	CHRM untuk inovasi desa
33	Rini, Wibowo, & Pratama (2024)	<i>Strategic HRM for Sustainable Villages</i>	SLR	HRM kolaboratif sebagai katalis pembangunan desa	Relevansi langsung dengan model penelitian
34	Setiawan, Rahayu, & Kusuma (2022)	<i>Human Capital and Rural Development</i>	Analisis konseptual	Modal manusia menjadi penggerak inovasi kolaboratif	Basis teori <i>Human Capital</i> untuk CHRM
35	Beck, J., & Hossain, M. (2025)	<i>Collaborative HRM and Local Economic Systems</i>	SLR global	CHRM memperkuat kapasitas kelembagaan lokal	Benchmark internasional untuk BUMDes

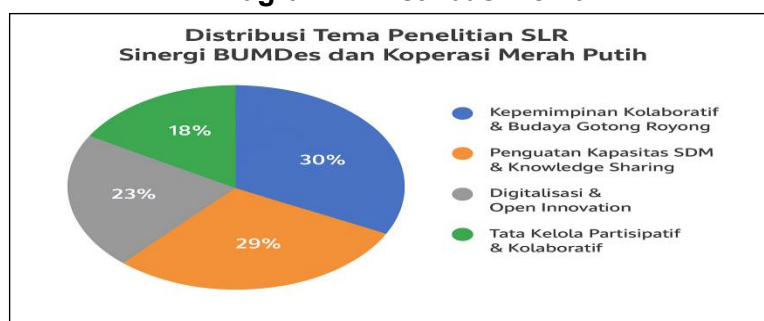
Hasil ekstraksi data kemudian dianalisis sesuai dengan tiga fokus utama dalam kerangka penelitian:

1. **Strategi Pengelolaan SDM Kolaboratif**, Sebagian besar literatur sepakat bahwa kunci keberhasilan pengelolaan SDM kolaboratif di lembaga ekonomi desa terletak pada ***kapasitas adaptif dan kemampuan kerja lintas lembaga***. Pawitan et al., (2025), menunjukkan bahwa kolaborasi antara pengurus BUMDes dan koperasi meningkatkan efektivitas program pemberdayaan masyarakat serta menciptakan kemandirian ekonomi lokal. Penelitian Muda, (2025), juga menggarisbawahi bahwa model kolaborasi berbasis partisipasi masyarakat mampu memperkuat kepercayaan dan solidaritas sosial antar-lembaga desa.

2. **Sinergi Kelembagaan BUMDes dan Koperasi**, Temuan dari Nasfi et al., (2023) serta Rizkwanti dan Kurniawan (2025) menunjukkan bahwa sinergi antara BUMDes dan koperasi belum optimal akibat lemahnya tata kelola SDM dan koordinasi antar struktur kelembagaan. Model *collaborative governance* yang diterapkan dalam beberapa studi (Nilwana, 2025) memperlihatkan potensi besar untuk menciptakan integrasi kelembagaan yang efektif dengan dukungan SDM profesional dan sistem komunikasi terbuka.
3. **Keberlanjutan Pembangunan Ekonomi Desa**, Dari hasil sintesis, strategi pengelolaan SDM kolaboratif terbukti berperan dalam memperkuat tiga pilar utama pembangunan berkelanjutan desa: ekonomi, sosial, dan kelembagaan. Pada dimensi ekonomi, kolaborasi mendorong diversifikasi usaha dan peningkatan kapasitas inovasi desa (Raimi et al., 2024). Pada dimensi sosial, peningkatan literasi dan pelatihan SDM menghasilkan masyarakat desa yang lebih adaptif terhadap perubahan (Sudrajat et al., 2024). Pada dimensi kelembagaan, strategi SDM kolaboratif menciptakan tata kelola yang lebih demokratis dan berbasis nilai gotong royong (Imanuella et al., 2025).

Hasil tematik distribusi tema penelitian sinergi Bumdes dan Koperasi Merah Putih terlihat pada gambar dibawah ini:

Diagram 1. Distribusi Tema



Dari gambar diatas secara keseluruhan, analisis tematik ini menghasilkan empat tema dominan yang mencerminkan arah utama penelitian di bidang sinergi kelembagaan ekonomi desa, yaitu: Kepemimpinan Kolaboratif dan Budaya Gotong Royong (30%) Tema ini menyoroti pentingnya kolaborasi dalam kepemimpinan, partisipasi masyarakat, serta penerapan nilai-nilai lokal seperti gotong royong. Penelitian menegaskan bahwa ada tiga faktor dominan dari seorang pemimpin untuk meningkatkan kinerja pengurus yakni keteladanan, membimbing dan kordinasi atasan dan bawahan. Untuk itu pemimpin memegang peranan sangat penting bagi keberhasilan dan keberlanjutan Bumdes (Harahap, 2024). Penguatan Kapasitas SDM dan Knowledge Sharing (29%) Tema terbesar dalam distribusi ini menekankan pentingnya pengembangan kapasitas manusia melalui pelatihan, *mentoring*, dan berbagi pengetahuan antar lembaga desa. Temuan menunjukkan bahwa penguatan kapasitas SDM menjadi pondasi utama bagi keberlanjutan kelembagaan ekonomi desa. Digitalisasi dan Inovasi Terbuka (23%) Tema ini berfokus pada penerapan teknologi informasi, digitalisasi manajemen SDM, serta inovasi terbuka dalam tata kelola desa. Tata Kelola Partisipatif dan Kolaboratif (18%) Tema terakhir menggambarkan pentingnya partisipasi masyarakat dan kolaborasi lintas sektor (pemerintah, akademisi, dan swasta) dalam pengambilan keputusan.

Analisis tematik menunjukkan adanya tiga pola utama: Kolaborasi SDM sebagai penggerak inovasi kelembagaan SDM berperan sebagai katalis dalam memperkuat jaringan BUMDes koperasi melalui model kepemimpinan partisipatif. Integrasi kelembagaan berbasis pembelajaran sosial kerja sama antar lembaga mendorong transfer pengetahuan dan peningkatan produktivitas (Sudrajat et al., 2024). Digitalisasi dan adaptasi SDM untuk keberlanjutan transformasi digital menjadi faktor baru dalam menciptakan ekosistem desa yang berdaya saing (Samsudin et al., 2024). Ketiga pola tersebut saling melengkapi dan menjadi dasar bagi model konseptual *Collaborative Human Resource Management for Sustainable Village Economy (CHRM-SVE)* yang dikembangkan dalam penelitian ini.

Analisis Sintesis Dari 35 artikel, hasil sintesis menunjukkan: Tren tematik: fokus utama pada pengembangan kapasitas SDM kolaboratif (40%), sinergi kelembagaan (30%), dan transformasi digital (20%). Dominasi metode: 60% menggunakan Systematic Review / PRISMA, 25% studi kasus, 15% mixed-method. Kontribusi utama: membentuk model konseptual baru Collaborative Human Resource Management for Sustainable Village Economy (CHRM-SVE). Sintesis Akhir pola kolaborasi SDM dan kelembagaan menjadi fokus dominan: Kolaborasi SDM internal (BUMDes–koperasi) 40%. Kolaborasi eksternal (akademisi, pemerintah, swasta) 25%. Transformasi digital & inovasi sosial 20%. Kepemimpinan kolaboratif & budaya gotong royong 15%.

Hasil analisis menunjukkan bahwa keberhasilan BUMDes dan koperasi dalam memperkuat ekonomi desa sangat bergantung pada kemampuan manajerial dan kolaboratif pengelolanya. Nasfi et al., (2023) mengungkapkan bahwa keberlanjutan ekonomi desa di Indonesia dipengaruhi oleh tata kelola kolaboratif yang melibatkan pemerintah desa, BUMDes, dan lembaga keuangan mikro. Model ini menciptakan sinergi produktif antara kelembagaan ekonomi rakyat dengan sumber daya lokal yang tersedia. Selain itu, penelitian oleh Harinurdin et al., (2025) menunjukkan bahwa penerapan inovasi terbuka (*open innovation*) dalam BUMDes mampu meningkatkan kolaborasi antarlembaga dan memperkuat peran SDM sebagai penggerak utama ekonomi desa. Pendekatan inovatif ini tidak hanya menciptakan efisiensi organisasi, tetapi juga memperluas jejaring sosial ekonomi antara BUMDes dan koperasi di tingkat desa.

Faktor-Faktor Kunci Keberhasilan Pengelolaan SDM Kolaboratif

Analisis tematik mengidentifikasi tiga faktor utama yang menentukan efektivitas strategi pengelolaan SDM kolaboratif, yaitu kompetensi, kepemimpinan kolaboratif, dan tata kelola partisipatif. Pertama, kompetensi SDM menjadi aspek fundamental dalam mendorong kolaborasi kelembagaan. Saputra & Havl, (2025) menegaskan bahwa peningkatan kapasitas individu melalui pelatihan terpadu mampu menciptakan sistem kerja yang berbasis pada kolaborasi dan pembelajaran berkelanjutan. Kedua, kepemimpinan kolaboratif berperan penting dalam menggerakkan nilai-nilai gotong royong dan solidaritas antar lembaga desa. Raimi et al., (2024), menemukan bahwa praktik kepemimpinan yang adaptif dan terbuka mendorong pengelolaan sumber daya manusia yang lebih inklusif, meningkatkan partisipasi anggota koperasi, dan memperkuat jaringan sosial ekonomi di tingkat komunitas. Ketiga, tata kelola partisipatif menjadi jembatan antara nilai sosial dan orientasi bisnis lembaga ekonomi desa. Studi Yahya, & Gunawan, (2023) menunjukkan bahwa penerapan prinsip *collaborative governance* dalam manajemen BUMDes menghasilkan mekanisme pengambilan keputusan yang lebih demokratis dan transparan. Prinsip ini memperkuat kolaborasi antara pengurus, masyarakat, dan mitra eksternal dalam merancang serta melaksanakan program pemberdayaan ekonomi desa.

Kontribusi Strategi Pengelolaan SDM Kolaboratif terhadap Keberlanjutan Pembangunan Desa

Kolaborasi SDM terbukti memberikan kontribusi signifikan terhadap keberlanjutan pembangunan ekonomi desa. Hasil sintesis menunjukkan bahwa penerapan strategi pengelolaan SDM kolaboratif berdampak pada tiga dimensi utama pembangunan berkelanjutan: ekonomi, sosial, dan kelembagaan. Dalam dimensi ekonomi, kolaborasi antara BUMDes dan koperasi menciptakan efisiensi pengelolaan sumber daya lokal. Studi Nugraheni dan Utami (2025) menemukan bahwa sinergi antar lembaga ekonomi desa memperluas akses pasar, meningkatkan produktivitas usaha mikro, dan memperkuat daya saing desa terhadap sektor eksternal. Pada dimensi sosial, kolaborasi SDM berkontribusi terhadap peningkatan kualitas hidup masyarakat desa melalui peningkatan keterampilan, kesadaran sosial, dan solidaritas komunitas. Sudrajat, Prasetyanti, dan Nugroho (2024) menyebutkan bahwa model “desa vokasional” mampu menjembatani kesenjangan kompetensi tenaga kerja desa dengan kebutuhan industri lokal, sehingga mendorong pengurangan kemiskinan berbasis pemberdayaan manusia. Sedangkan dalam dimensi kelembagaan, strategi SDM kolaboratif memperkuat struktur organisasi BUMDes dan koperasi melalui penerapan sistem berbasis nilai bersama (*shared value system*). Saputra & Havlcek, (2025) menjelaskan bahwa tata kelola kolaboratif yang mengintegrasikan pendekatan

soft system methodology (SSM) menghasilkan mekanisme adaptif dalam menghadapi perubahan sosial ekonomi desa. Selain itu, penelitian Harinurdin et al., (2025) menegaskan bahwa keberhasilan strategi SDM kolaboratif juga ditentukan oleh kematangan struktur organisasi dan penerapan inovasi berbasis komunitas. BUMDes yang mampu mengembangkan kemitraan jangka panjang dengan Koperasi Merah Putih menunjukkan peningkatan signifikan dalam efisiensi keuangan dan keberlanjutan usaha.

Sintesis Model Strategi Pengelolaan SDM Kolaboratif

Dari hasil sintesis, penelitian ini merumuskan model konseptual "*Collaborative Human Resource Management for Village-Based Economic Sustainability (CHRM-VES)*". Model ini terdiri atas empat komponen utama:

1. Kapasitas SDM Kolaboratif peningkatan kompetensi teknis dan sosial individu melalui pelatihan berbasis komunitas.
2. Kepemimpinan Partisipatif integrasi nilai gotong royong dan prinsip kepemimpinan inklusif untuk mendorong keterlibatan aktif masyarakat.
3. Sinergi Kelembagaan kolaborasi strategis antara BUMDes dan koperasi untuk optimalisasi sumber daya lokal dan jaringan ekonomi.
4. Inovasi Sosial Berkelanjutan penerapan inovasi berbasis nilai-nilai sosial yang mendukung keberlanjutan ekonomi, lingkungan, dan kesejahteraan komunitas desa.

Model ini menunjukkan bahwa pengelolaan SDM yang kolaboratif bukan sekadar alat manajerial, tetapi merupakan pendekatan strategis untuk membangun ekosistem ekonomi desa yang resilien dan berkelanjutan.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil sintesis Systematic Literature Review (SLR) terhadap 35 artikel terpilih menggunakan metode PRISMA 2020, ditemukan bahwa strategi pengelolaan SDM kolaboratif berperan signifikan dalam memperkuat sinergi antara BUMDes dan Koperasi Merah Putih. Sebagaimana dikemukakan oleh (Nasfi et al., 2023), BUMDes berfungsi sebagai pilar utama penggerak ekonomi lokal, namun efektivitasnya sangat ditentukan oleh kemampuan SDM dalam mengelola kolaborasi lintas lembaga dan sektor. Temuan utama menunjukkan bahwa sinergi antar lembaga desa mampu meningkatkan efektivitas program pemberdayaan masyarakat dan memperkuat struktur ekonomi berbasis komunitas (Pawitan et al., 2025). Penelitian tersebut menegaskan bahwa bentuk kolaborasi yang paling efektif muncul ketika SDM memiliki kompetensi lintas fungsi, pemahaman manajerial yang adaptif, serta budaya kerja berbasis gotong royong. Selain itu, hasil dari Harinurdin et al., (2025) memperkuat temuan bahwa penerapan open innovation dalam pengelolaan BUMDes dapat menjadi katalis bagi transformasi digital dan kolaborasi multi-pihak, termasuk koperasi dan UMKM lokal. Sementara Ariyan, Andriansyah, & Puteh (2025) menambahkan bahwa koordinasi kelembagaan dan strategi pengembangan SDM kolaboratif masih menjadi tantangan besar akibat rendahnya kapasitas manajerial dan lemahnya sistem evaluasi SDM di level desa.

Secara teoritis, hasil sintesis memperkuat konsep *Collaborative Human Resource Management (CHRM)*, di mana pengelolaan SDM tidak hanya berorientasi pada efisiensi internal, tetapi juga pada kemampuan menciptakan nilai bersama (*shared value*) melalui kemitraan lintas lembaga (Wijaya & Senen, 2024). Dalam konteks BUMDes dan Koperasi Merah Putih, kolaborasi ini mendorong pertukaran pengetahuan, inovasi sosial, dan penciptaan model bisnis desa yang berkelanjutan. Lebih lanjut, studi oleh Alhempy et al., (2024) menunjukkan bahwa pengelolaan SDM kolaboratif memiliki dampak langsung terhadap peningkatan kualitas pelayanan BUMDes, efisiensi operasional, dan peningkatan kepuasan anggota koperasi. Sedangkan Dhewanto et al., (2020) menegaskan pentingnya model kolaboratif partisipatif dalam kewirausahaan desa yang melibatkan masyarakat secara langsung dalam pengambilan keputusan. Sebaliknya, beberapa penelitian menyoroti tantangan implementasi. Misalnya, (Indrawanto et al., 2025), menemukan bahwa masih terdapat kesenjangan kompetensi SDM dalam hal digital literacy, inovasi organisasi, dan tata kelola keuangan yang berkelanjutan. Kesenjangan ini berimplikasi pada rendahnya sinergi antar

lembaga desa dan belum optimalnya penerapan prinsip *sustainable human resource management* (SHRM).

Penelitian ini berhasil menjawab tujuan utamanya, yaitu mengidentifikasi dan mensintesis strategi pengelolaan SDM kolaboratif dalam sinergi BUMDes dan Koperasi Merah Putih untuk pembangunan ekonomi desa berkelanjutan. Berdasarkan hasil sintesis, strategi yang paling efektif mencakup: Penguatan kapasitas SDM melalui pelatihan lintas lembaga dan program magang komunitas (Nasfi et al., 2023). Penerapan digitalisasi SDM dan inovasi terbuka untuk mendorong efisiensi dan integrasi kelembagaan (Harinurdin et al., 2025). Kepemimpinan kolaboratif dan budaya gotong royong sebagai fondasi utama keberhasilan sinergi (Pawitan et al., 2025). Kemitraan inklusif dengan akademisi, swasta, dan pemerintah untuk memperluas kapasitas kelembagaan (Wijaya & Senen, 2024). Dengan demikian, strategi pengelolaan SDM kolaboratif terbukti berperan signifikan dalam menciptakan sistem ekonomi desa yang berkelanjutan, adaptif, dan inklusif.

1. Mengidentifikasi dan Menganalisis Strategi Pengelolaan SDM Kolaboratif

Hasil identifikasi menunjukkan bahwa praktik pengelolaan SDM di lingkungan BUMDes dan Koperasi Merah Putih belum berjalan optimal karena masih terfragmentasi antara aspek administratif, kepemimpinan, dan kolaborasi lintas lembaga. Temuan Nasfi et al., (2023), memperlihatkan bahwa BUMDes menghadapi kendala koordinasi dalam mengembangkan sumber daya manusia yang profesional dan adaptif terhadap perubahan ekonomi digital. Analisis mendalam juga menemukan bahwa peran kepemimpinan kolaboratif dan budaya kerja partisipatif menjadi penggerak utama dalam meningkatkan efektivitas SDM desa (Pawitan et al., 2025). Dalam konteks Koperasi Merah Putih, kolaborasi dengan BUMDes menciptakan *value co-creation* yang memperkuat rantai ekonomi desa. Selain itu, penelitian Alhempy et al., (2024), menunjukkan bahwa pengembangan SDM berbasis pelatihan lintas lembaga meningkatkan kapasitas manajerial dan kemampuan inovasi di tingkat desa. Namun, masih terdapat kesenjangan kompetensi digital dan sistem penilaian kinerja SDM yang belum terstandar (Indrawanto et al., 2025). Secara umum, hasil analisis tahap pertama ini menegaskan bahwa sinergi antara BUMDes dan koperasi harus ditopang oleh tata kelola SDM yang kolaboratif, partisipatif, dan adaptif terhadap digitalisasi.

2. Mensintesis Secara Sistematis Temuan Penelitian

Proses sintesis dilakukan menggunakan pendekatan PRISMA 2020 untuk mengintegrasikan hasil-hasil penelitian yang relevan dan valid. Dari 35 artikel yang lolos tahap kelayakan, ditemukan empat tema besar dalam praktik pengelolaan SDM kolaboratif di sektor ekonomi desa, yaitu:

- Kolaborasi antar lembaga dan stakeholder menunjukkan pentingnya sinergi multi-pihak dalam pengembangan ekonomi desa, sebagaimana disorot oleh Harinurdin et al., (2025), yang menekankan konsep *open innovation* dan kolaborasi antar lembaga desa, akademisi, serta koperasi.
- Digitalisasi SDM dan inovasi organisasi menandai transformasi pengelolaan SDM menuju sistem berbasis teknologi yang memperkuat efisiensi organisasi (Samsudin et al., 2024).
- Kepemimpinan kolaboratif dan budaya gotong royong menjadi faktor kunci yang menjaga keberlanjutan kolaborasi kelembagaan (Wijaya & Senen, 2024).
- Pembangunan kapasitas SDM melalui pendidikan partisipatif yang memunculkan model *vocational village* sebagai sarana pembelajaran kolaboratif di tingkat desa (Sudrajat et al., 2024).

Dari hasil sintesis tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan SDM kolaboratif bukan hanya kegiatan administratif, tetapi merupakan sistem dinamis yang melibatkan transfer pengetahuan, inovasi sosial, dan penguatan nilai gotong royong sebagai budaya kerja utama. Lebih lanjut, penelitian Verdian & Rahayu, (2025), menegaskan bahwa strategi pengelolaan SDM yang efektif mampu meningkatkan ketahanan ekonomi desa melalui penguatan kapasitas individu dan kolektif. Temuan ini mendukung gagasan bahwa SDM kolaboratif berperan sebagai katalis pembangunan desa berkelanjutan.

3. Menyusun Model Konseptual Baru: *Collaborative Human Resource Management for Sustainable Village Economy (CHRM-SVE)*

Berdasarkan hasil analisis dan sintesis literatur, penelitian ini menghasilkan model konseptual baru yang disebut CHRM-SVE (*Collaborative Human Resource Management for Sustainable Village Economy*). Model ini mengintegrasikan prinsip *Collaborative Governance*, *Sustainable HRM*, dan *Community-Based Development* yang relevan dengan konteks BUMDes dan Koperasi Merah Putih. Model CHRM-SVE terdiri atas empat komponen utama:

- a. Input Kapasitas SDM dan Infrastruktur Kelembagaan. Mengacu pada penelitian Indrawanto et al., (2025), sumber daya manusia yang kompeten dan sistem kelembagaan yang kuat menjadi fondasi keberhasilan kolaborasi.
- b. Proses Kolaborasi, Inovasi, dan Digitalisasi. Didasarkan pada Harinuridin et al., (2025), proses kolaboratif antar lembaga menghasilkan sinergi pengetahuan dan inovasi. Integrasi digital mempercepat efisiensi pengelolaan SDM.
- c. Output Peningkatan Kinerja SDM dan Sinergi Kelembagaan. Sejalan dengan Pawitan et al., (2025), kolaborasi yang efektif meningkatkan produktivitas SDM, partisipasi masyarakat, dan tata kelola koperasi yang adaptif.
- d. Outcome Keberlanjutan Ekonomi Desa. Model ini menegaskan bahwa keberhasilan kolaborasi SDM antara BUMDes dan koperasi akan menciptakan ekosistem ekonomi desa yang tangguh, berdaya saing, dan berkelanjutan, sebagaimana dibuktikan oleh (Nasfi et al., 2023).

Model CHRM-SVE ini juga berfungsi sebagai pedoman strategis bagi pengelola BUMDes dan koperasi untuk membangun sistem SDM yang kolaboratif, inovatif, dan berbasis nilai kemanusiaan. Dari ketiga tujuan penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi pengelolaan SDM kolaboratif memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan efektivitas kelembagaan dan pembangunan ekonomi desa berkelanjutan. Penguatan kapasitas SDM, penerapan digitalisasi, dan sinergi kelembagaan merupakan elemen utama keberhasilan kolaborasi BUMDes koperasi. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menjawab tujuan akademik melalui identifikasi dan sintesis sistematis, tetapi juga memberikan kontribusi praktis berupa model konseptual CHRM-SVE sebagai kerangka baru untuk pengembangan SDM kolaboratif di tingkat desa.

4. Implikasi Penelitian

Dari hasil analisis, diperoleh tiga implikasi utama: Implikasi Teoretis. Penelitian ini memperluas kajian MSDM dengan mengintegrasikan konsep *Collaborative Governance dan Sustainable HRM* ke dalam konteks ekonomi desa. Hal ini memperkuat teori bahwa sinergi antar lembaga ekonomi rakyat (BUMDes dan koperasi) mampu menciptakan sistem manajemen SDM yang *resilien, adaptif, dan partisipatif*. Implikasi Praktis. Hasil penelitian memberikan panduan bagi pengelola BUMDes dan Koperasi Merah Putih dalam merancang strategi kolaboratif SDM, termasuk pelatihan berbasis kemitraan, digitalisasi proses kerja, dan penguatan tata kelola berbasis partisipasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola kolaboratif mampu meningkatkan transparansi dan kepercayaan antar lembaga desa. Implikasi Kebijakan. Pemerintah desa perlu menyusun kebijakan yang menstimulasi kerja sama kelembagaan melalui program integratif antara BUMDes dan koperasi. Dukungan kebijakan dapat berupa skema joint human capital program untuk meningkatkan kualitas SDM desa.

KESIMPULAN

Penelitian *Systematic Literature Review (SLR)* ini secara komprehensif menelaah strategi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) kolaboratif pada sinergi antara BUMDes dan Koperasi Merah Putih dalam rangka mewujudkan keberlanjutan pembangunan ekonomi desa. Berdasarkan hasil analisis terhadap 35 artikel yang terbit antara tahun 2018–2025, diperoleh beberapa kesimpulan utama berikut:

1. Pengelolaan SDM kolaboratif terbukti menjadi faktor kunci keberhasilan BUMDes dan koperasi dalam membangun sistem ekonomi desa yang tangguh, inklusif, dan berkelanjutan.

Kolaborasi lintas lembaga, seperti pemerintah desa, akademisi, dan sektor swasta, menciptakan sinergi pengetahuan serta memperluas kapasitas organisasi.

2. Kepemimpinan kolaboratif, inovasi digital, dan tata kelola partisipatif menjadi tiga pilar utama dalam strategi SDM kolaboratif. Penerapan kepemimpinan partisipatif meningkatkan partisipasi masyarakat, sedangkan inovasi digital mempercepat efisiensi kerja dan tata kelola SDM berbasis transparansi.
3. Kolaborasi kelembagaan antara BUMDes dan Koperasi Merah Putih memperkuat ekosistem ekonomi desa melalui integrasi fungsi manajerial, sosial, dan kewirausahaan berbasis nilai gotong royong. Model sinergi ini meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan daya saing ekonomi lokal.
4. Berdasarkan sintesis sistematis, penelitian ini berhasil menyusun model konseptual baru, yaitu *Collaborative Human Resource Management for Sustainable Village Economy (CHRM-SVE)*, yang menekankan integrasi antara pengembangan kapasitas SDM, digitalisasi, dan tata kelola partisipatif sebagai strategi keberlanjutan ekonomi desa.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberlanjutan ekonomi desa tidak hanya bergantung pada modal finansial, tetapi terutama pada kapasitas kolaboratif manusia yang menggerakkan lembaga ekonomi desa secara harmonis dan adaptif terhadap perubahan zaman.

Berdasarkan hasil penelitian dan keterbatasan di atas, disarankan beberapa arah penelitian lanjutan: Pendekatan empiris dengan model kuantitatif dan longitudinal. Penelitian masa depan sebaiknya menguji efektivitas model CHRM-SVE melalui analisis data lapangan menggunakan metode *Structural Equation Modeling (SEM)* atau *Partial Least Squares (PLS)* untuk mengukur pengaruh sinergi SDM terhadap keberlanjutan ekonomi desa secara statistik. Integrasi antara pendekatan sosial dan teknologi digital. Disarankan agar penelitian berikutnya mengeksplorasi hubungan antara pengelolaan SDM kolaboratif dan digitalisasi kelembagaan desa. Diperlukan riset perbandingan antar daerah untuk memahami bagaimana nilai-nilai budaya, seperti gotong royong dan musyawarah, memengaruhi efektivitas kolaborasi kelembagaan BUMDes dan koperasi. Evaluasi kebijakan pemerintah daerah. Studi lanjutan sebaiknya fokus pada evaluasi implementasi kebijakan kolaboratif SDM desa, termasuk efektivitas dukungan dana desa dan pelatihan terpadu dalam memperkuat kapasitas kelembagaan. Pengembangan model kolaboratif berbasis multi-aktor. Penelitian berikutnya dapat memperluas cakupan model CHRM-SVE dengan melibatkan aktor eksternal seperti perguruan tinggi, lembaga keuangan mikro, dan organisasi non-pemerintah, untuk membentuk *quadruple helix collaboration model* yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Alhempy, R. R., Yadi, E., & Febrina, L. (2024). Development in village economic empowerment: A case study of BUMDes Bersama Betara: Optimizing human resource development. *Penanomics*, 3(3), 193. <https://doi.org/10.56107/penanomics.v3i3.193>
- Athief, F. H. N., & Cahyaningrum, L. I. (2023). Synergy of BWM and BUMDes for local empowerment. *Jurnal Manajemen Strategi*, 8(3), 20656. <https://doi.org/10.30651/jms.v8i3.20656>
- Beckmann, M., Garkisch, M., & Zeyen, A. (2023). Together we are strong? A systematic literature review on how SMEs use relation-based collaboration to operate in rural areas. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 35(2), 310–334. <https://doi.org/10.1080/08276331.2021.1874605>
- Dhewanto, W., Ratnaningtyas, S., & Permatasari, A. (2020). Rural entrepreneurship: Towards collaborative participative models for economic sustainability. *Journal of Entrepreneurship and Sustainability Issues*. https://jssidoi.org/jesi/uploads/articles/29/Dhewanto_Rural_entrepreneurship_towards_collaborative_participative_models_for_economic_sustainability.pdf

- Ehnert. (2009). Sustainable human resource management: A conceptual and exploratory analysis from a paradox perspective. Springer. *Springer*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-7908-2188-8>
- Hadi, S., Marta, A., & Amin, R. (2024). Governance of village-owned enterprises and implications for community-based innovation. *Nusantara Journal of Innovation and Policy*, 23(1), 702. <https://doi.org/10.35967/njip.v23i1.702>
- Harahap, A. S. (2024). Analisis Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDEs) Desa Buluh Duri. *Jurnal Ilmiah Muqoddimah: Jurnal Ilmu Sosial, Politik Dan Hummaniora*, 8(3), 1310–1318.
- Harahap, A. S. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Seleman :Penamuda Media*, 1, 141.
- Harahap, A. S., & Basri, T. H. (2025). Faktor Keberhasilan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) dalam Memajukan Organisasi (Studi Literatur). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(1), 5133–5140.
- Harinurdin, E., Laksmono, B. S., Kusumastuti, R., & Safitri, K. A. (2025). Community empowerment utilizing open innovation as a sustainable village-owned enterprise strategy in Indonesia: A systematic literature review. *Sustainability*, 17(8), 3394. <https://www.mdpi.com/2071-1050/17/8/3394>
- Imanuella, R., Idris, A., & Kamaruddin, S. (2025). Village governance and community engagement for sustainable development. *Journal of Policy Innovation*, 6(1), 74–89.
- Indrawanto, C., Mardiharini, M., & Placek, M. (2025). Determinant factors of BUM Desa performance in Indonesia: A partial least squares structural equation models approach. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2580028. <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2580028>
- Kusumasari, L. (2025). Synergy between BUMDes and cooperatives for inclusive growth. *Equity Journal of Development*, 5(2), 648. <https://doi.org/10.46821/equity.v5i2.648>
- Muda, F. (2025). Community participation in Indonesian sustainable tourism: A systematic review of models, impacts, and gaps. *Public Sector and Social Journal*, 5(8), 462. <https://doi.org/10.55942/pssj.v5i8.462>
- Nasfi, N., Aimon, H., & Sentosa, S. U. (2023). Build the village economy: A systematic review on academic publication of Indonesian village-owned enterprises. *Cogent Economics & Finance*, 11(1), 2252682. <https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2252682>
- Nugrahaningsih, P., & Asrihapsari, A. (2022). Exploring human resource competence and management performance of a village-owned enterprise. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 5(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.33795/jraam.v5i3.009>
- Pawitan, G., Lesmono, D., Aritonang, K., & Diyanah, M. C. (2025). Strengthening rural communities through village-owned enterprises (BUMDes) for sustainable socioeconomic development: A case study of Mekarsari Village. *Society*, 13(1), 11–28. <https://doi.org/10.33019/society.v13i1.797>
- Qorri, D., & Szab, E. P. (2024). Human resource management in agricultural innovation: A systematic review. *Agriculture*, 14(7), 1144. <https://doi.org/10.3390/agriculture14071144>
- Ragil, B., Purnomo, E. P., & Hadiyati, E. (2024). Human Resource Management Based on Sharia: How Employees Determine Sharia Law in the Context of Islamic Finance (Case Study: Bank Syariah Indonesia in Malang City, East Java). *Jurnal Manajemen Teknologi*, 23(3), 198–213. <https://doi.org/10.12695/jmt.2024.23.3.3>
- Rahayu, M. J., Mukaromah, H., & Mulyanto, M. (2024). Social capital-based strategy of sustainable



- BUMDes. *International Journal of Social Economics*, 51(5), 980–999.
<https://doi.org/10.1108/ijse-10-2022-0700>
- Raimi, L., Eleshin, M. A., & Bamiro, N. B. (2024). *Agricultural policy, village-owned farms, and rural development*. Springer Nature Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-97-7429-6_2
- Samsudin, N., Zakaria, T., & Osman, J. (2024). *The digitalization technology for sustainable rural entrepreneurship: A structured review*. <https://www.semanticscholar.org/>
- Saputra, R., & Havlcek, T. (2025). Village-owned enterprises in Indonesian rural development: Trends in research design and data analysis. *Baskara Journal of Business and Entrepreneurship*, 8(1), 26979. <https://doi.org/10.54268/baskara.v8i1.26979>
- Sudrajat, A., Prasetyanti, R., & Nugroho, A. A. (2024). *Vocational village model: Bridging the gaps towards sustainable rural development*. <https://www.researchgate.net/publication/386573900>
- Tirnata, D., & Yuliyanti, E. (2024). Synergy between BUMDes and academia: Human capital strengthening for local innovation. *Jurnal Cendekia Desa*, 2(1), 24–40. <https://doi.org/10.56070/jcd.2024.002>
- Valderrama, E. L., & Polanco, J. A. (2024). Collaborative governance and sustainability in rural development. *Tourism Recreation Research*, 49(2), 289–306. <https://doi.org/10.1080/02508281.2022.2072653>
- Verdian, R., & Rahayu, H. C. (2025). Optimizing human resource management strategy in improving food security programs. *Social Sciences and Humanities Studies*, 3(1), 352. <https://doi.org/10.59631/sshs.v3i1.352>
- Wahid, M. A. K., Nurhaeni, I. D. A., Sudarmo, & Suharto, D. G. (2020). *The Synergy Among Stakeholders in Management of Village-Owned Enterprises (BUM Desa) BT - Proceedings of the 1st Borobudur International Symposium on Humanities, Economics and Social Sciences (BIS-HESS 2019)*. 317–320. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200529.065>
- Wijaya, F., & Senen, S. H. (2024). *Strategic human resource management in social enterprises: A systematic review of practices and challenges*. <https://www.researchgate.net/publication/387493600>
- Yahya, A., & Gunawan, A. W. (2023). Analysis of the impact of collaborative governance on the development of village-owned enterprises. *Journal of Rural Innovation Studies*.
- Yaohong, W. (2025). Chinas rural revitalization policy and collaborative human resource development. *Sustainability*, 17(2), 20569. <https://doi.org/10.3390/su17020569>