

# KAJIAN PENGENDALIAN ANGGOTA PADA KOPERASI DALAM RANGKA PENINGKATAN KINERJA KOPERASI

Saudin Sijabat\*)

## Abstrak

*Cooperative is a unique business entity, different from other business enterprise. The difference are such as: cooperative is established not merely pursuing profit for the cooperative itself, but cooperative is assigned to render services to the members so as to gain was not measured from its capability to achieve profit, but it was measured from the capability of improving the household economic condition of the members.*

*Member of cooperative is the owner and simultaneously as users/consumer, the typical status constitutes identity of cooperative where the members have double identity cooperative management is a process of optimizing cooperative organizational, outfit which is comprising of a) members meeting, b) board of directors and supervisor and management system of utilizing human resources, material and finance, to achieve the determined objective as well as to enhance cooperative performance.*

*Koperasi, Anggota sebagai pemilik dan pengguna,  
Manajemen, Kinerja*

## I. Pendahuluan

Pengembangan koperasi dalam dimensi pembangunan nasional yang berdasarkan sistem ekonomi kerakyatan, tidak hanya ditujukan untuk mengurangi masalah kesenjangan pendapatan antar golongan dan antar pelaku, ataupun penyerapan tenaga kerja. Lebih dari itu, pengembangan koperasi diharapkan mampu memperluas basis ekonomi dan dapat memberikan kontribusi dalam mempercepat perubahan struktural, yaitu dengan meningkatnya perekonomian daerah, dan ketahanan ekonomi nasional.

Pertumbuhan koperasi diberbagai sektor hendaknya dapat mengimplementasikan dan menumbuhkembangkan prakarsa dari semua pihak yang terkait, terutama yang menyangkut aspek penciptaan investasi dan iklim berusaha yang kondusif, kerjasama yang harmonis dan sinergi antara pemerintah, dunia usaha dan masyarakat pada tingkat pusat, propinsi, dan kabupaten/kota. Mengingat peran koperasi yang dapat bertahan terhadap krisis ekonomi, prakarsa berbagai pihak terkait diharapkan dapat terus meningkatkan peran koperasi dalam mewujudkan ekonomi kerakyatan.

Dalam rangka peningkatan kinerja koperasi, melalui pencapaian sasaran dan tujuan, baik untuk meningkatkan pelayanan kepada anggota maupun meningkatkan kemampuan koperasi untuk memperoleh sisa hasil usaha, maka koperasi sebagai lembaga ekonomi perlu meningkatkan daya saingnya, agar dalam menjalankan usahanya selalu berpedoman pada efisiensi dan efektifitas usaha. Cara terbaik untuk melaksanakan usaha yang berdasar kepada unsur-unsur efisiensi dan efektifitas usaha adalah melalui pelaksanaan sistem manajemen yang baik.

---

\*) Peneliti pada Deputi Bidang Pengkajian Sumberdaya UKMK

Salah satu fungsi manajemen yang sangat berpengaruh untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas adalah pengendalian, di samping perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan. Mengingat bahwa di dalam organisasi koperasi anggota adalah sebagai pemilik dan pengguna jasa koperasi, maka kemampuan anggota untuk melaksanakan pengendalian melalui rapat anggota perlu ditingkatkan, agar dapat melakukan pengendalian terhadap organisasi dan usaha koperasi. Dengan meningkatnya kemampuan anggota untuk melakukan pengendalian di dalam rapat anggota, maka fungsi anggota untuk melakukan pengawasan terutama untuk memperjuangkan hak dan kewajibannya semakin baik. Hal ini sesuai dengan ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 Tentang Perkoprasian Pasal 23 s.d. Pasal 28.

Disadari bahwa dalam organisasi koperasi mempunyai pengawas yang bertugas untuk melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijaksanaan dan pengelolaan koperasi, hal ini juga tercantum dalam UU nomor 25. tahun 1992 Pasal 39 ayat (1). Namun pengendalian oleh anggota tidak bertentangan dengan pengawasan yang dilakukan oleh pengawas, dan juga tidak tumpang tindih, karena merupakan suatu kesatuan yang saling mendukung untuk meningkatkan kinerja koperasi. Pengendalian yang paling sederhana yang dapat dilaksanakan oleh anggota terhadap usaha dan organisasi koperasi adalah melalui pelaksanaan rapat anggota koperasi. Namun demikian dalam pelaksanaan rapat anggota yang dilakukan oleh koperasi, pengendalian sebagaimana dimaksud belum terlaksana sesuai dengan yang diharapkan.

Sejalan dengan hal tersebut di atas, pengendalian anggota pada koperasi dalam rangka peningkatan kinerja koperasi, ini dilaksanakan untuk mendapatkan model pengendalian koperasi oleh anggota yang dapat mempermudah anggota dalam melakukan pengendalian melalui rapat anggota. Untuk itu perlu dilakukan identifikasi masalah, dan penyiapan bahan pengendalian anggota melalui pelaksanaan rapat anggota maupun dalam rapat penyusunan anggaran belanja dan pendapatan koperasi.

### **1.1. Tujuan**

1. Untuk mengetahui tingkat kemampuan anggota dalam memahami dan cara-cara melakukan evaluasi terhadap laporan pengurus.
2. Mengidentifikasi kualitas pemahaman anggota, akan pentingnya pengendalian koperasi oleh anggota dalam rangka peningkatan kinerja koperasi.
3. Mengukur tingkat kesadaran anggota akan pentingnya pengendalian koperasi oleh anggota melalui rapat yang merupakan kewajiban anggota.

### **1.2. Sasaran.**

1. Terwujudnya peningkatan pengendalian anggota pada koperasi melalui rapat anggota dalam rangka peningkatan kinerja koperasi
2. Terwujudnya pelaksanaan rapat anggota koperasi dengan sebaik-baiknya, berdasarkan keputusan keinginan anggota
3. Terwujudnya peningkatan partisipasi dan kontribusi anggota terhadap koperasi sejak perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.
4. Meningkatnya kinerja koperasi dalam memberikan pelayanan terhadap anggota.

### **1.3. Ruang Lingkup Kegiatan**

Ruang lingkup kegiatan ini adalah melakukan pengkajian terhadap pengendalian anggota pada koperasi dalam rangka peningkatan kinerja koperasi, sehingga partisipasi

anggota koperasi tidak hanya terbatas pada aktivitas usaha saja, tetapi juga dalam aktivitas manajemen yang dilakukan koperasi. Untuk melakukan kegiatan dimaksud, maka langkah-langkah yang perlu dijalankan adalah:

1. Memilih lokasi pelaksanaan survey terhadap pembina koperasi propinsi, kabupaten/kota, pengurus koperasi, dan anggota
2. Menyiapkan panduan dan kuessioner pengumpulan data dari pembina, pengurus koperasi, dan anggota
3. Merumuskan indikator kajian pengendalian anggota terhadap kinerja koperasi
4. Melakukan pengumpulan data dan informasi lapang
5. Melakukan pembahasan konsep kajian untuk penetapan jenis-jenis pengendalian anggota terhadap kinerja koperasi
6. Penyempurnaan konsep final hasil kajian pengendalian anggota terhadap kinerja koperasi'

#### **1.4. Metodologi**

Metode yang digunakan dalam pelaksanaan kegiatan ini adalah penelitian lapang dengan metode Analisis Deskriptif, pendekatan partisipatif. Dengan model analisis ini, pembahasan hasil analisa dapat dilakukan secara komprehensif dan selanjutnya menyusun ruang lingkup wilayah dan pendataan, antara lain;

1. Wilayah Kajian  
Untuk memperoleh data dan informasi sebagai dasar analisis dilakukan diskusi dengan pembina koperasi, di 10 (sepuluh) propinsi dan 10 (sepuluh) kabupaten/kota. Diskusi ini ditujukan untuk memperoleh data yang representatif, sehingga memungkinkan dapat mewakili seluruh Indonesia.
2. Jenis dan Sumber Data  
Sesuai dengan lingkup kajian dan tujuan yang ingin dicapai, maka kegiatan ini menghimpun beberapa macam data dan informasi. Data dan informasi yang dihimpun digali dari berbagai sumber, antara lain mencakup;
  - a. Undang-undang dan peraturan pemerintah yang berhubungan dengan kegiatan koperasi
  - b. Data dan informasi dari pembina propinsi dan kabupaten/kota
  - c. Data dan informasi dari pengurus koperasi
  - d. Data dan informasi dari anggota koperasi
  - e. Informasi dari instansi terkait dan litetatur yang relevan.

## **II. Tinjauan Teoritis**

### **2.1. Pemahaman Koperasi**

Koperasi sebagai badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum koperasi, dalam melakukan kegiatannya berdasarkan pada prinsip koperasi, seperti tertuang dalam *UU Republik Indonesia, Nomor 25 Tahun 1992, Tentang Perkoperasian*. Koperasi sebagai gerakan ekonomi rakyat maupun sebagai badan usaha berperan serta untuk mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur dalam tata perekonomian nasional.

Perumusan jatidiri koperasi menurut ICA di Manchaster (ICA Cooperative identity statement/ICS) tahun 1995, terdiri dari:

1. *Definisi Koperasi*. Koperasi adalah perkumpulan otonomi dari orang-orang yang berhimpun secara sukarela untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan aspirasi-aspirasi ekonomi, sosial dan budaya bersama melalui perusahaan yang mereka miliki bersama dan mereka kendalikan secara demokratis;
2. *Nilai-nilai*. Koperasi mendasarkan diri pada nilai-nilai menolong diri sendiri, tanggung jawab sendiri, demokratis, persamaan, kejujuran, keterbukaan, tanggung jawab sosial dan kepedulian terhadap orang lain;
3. *Prinsip-prinsip* (sebagai penjabaran nilai-nilai), prinsip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut:
  - 1). Keanggotaan sukarela dan terbuka;
  - 2). Pengendalian oleh anggota secara demokratis;
  - 3). Partisipasi ekonomi anggota;
  - 4). Otonomi dan kebebasan;
  - 5). Pendidikan, pelatihan dan informasi;
  - 6). Kerjasama diantara Koperasi;
  - 7). Kepedulian terhadap komunitas;

## 2.2. Ciri-ciri Koperasi Indonesia

Indonesia termasuk salah satu negara yang menerbitkan perundang-undangan yang khusus mengatur koperasi. Undang-undang (UU) yang berlaku saat ini adalah UU RI Nomor 25 Tahun 1992, Tentang perkoperasian. Ciri-ciri koperasi Indonesia secara umum dituangkan dalam pasal 2, 3, 4, dan 5 yang menetapkan prinsip koperasi Indonesia, terdiri dari 7 (tujuh) butir dalam 2 ayat, yaitu :

1. Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka;
2. Pengelolaan dilakukan secara demokratis;
3. Pembagian Sisa Hasil Usaha dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya jasa masing-masing anggota.
4. Pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal;
5. Kemandirian;
6. Pendidikan perkoperasian;
7. Kerjasama antar koperasi;

Ketujuh butir prinsip koperasi Indonesia di atas, bila dibandingkan dengan prinsip koperasi yang berlaku secara Internasional berdasarkan rumusan kongres ICA di Manchester 1995 pada dasarnya hampir sama (identik), walaupun dalam penerapannya terdapat perbedaan tetapi tidak signifikan.

## 2.3. Ciri-ciri Organisasi Koperasi

**Koperasi**, merupakan bentuk perusahaan yang unik berbeda dengan bentuk perusahaan kapitalistik pada umumnya, perbedaan itu antara lain:

1. Koperasi dibentuk bukan untuk mengejar keuntungan bagi perusahaan koperasi sendiri, melainkan *diberi tugas melayani* anggotanya, agar anggotanya meraih keuntungan yang lebih baik.
2. Keberhasilan perusahaan kapitalistik diukur dari kemampuan meraih laba, sedangkan keberhasilan perusahaan Koperasi diukur dari kemampuannya memperbaiki kondisi ekonomi rumah tangga para anggotanya.

Hans H. Muenker menyatakan adanya ciri-ciri khusus Koperasi sebagai Organisasi usaha, yaitu :

1. Adanya orang yang menjalin hubungan antara sesamanya atas dasar sekurang-kurangnya satu kepentingan ekonomi yang sama.
2. Adanya dorongan (motivasi) untuk mengorganisasikan diri di dalam kelompok dalam memenuhi kebutuhan ekonomi, melalui usaha-usaha bersama atas dasar swadaya dan saling tolong menolong
3. Adanya suatu perusahaan yang didirikan, dibiayai, dan diawasi secara bersama-sama sebagai sarana untuk mencapai sasaran bersama bagi para anggota

Sebagai perbandingan, maka pemilik perusahaan kapitalistik tidak identik dengan pelanggannya. Status khusus tersebut merupakan *identitas* koperasi dimana anggota memiliki *identitas ganda* atau *prinsip ganda anggota (dual identity)*. Apabila identitas ganda dari anggota koperasi tersebut hilang, maka hilang pula ciri perusahaannya sebagai anggota koperasi. Oleh sebab itu, dalam koperasi berlaku prinsip-prinsip :

1. Rapat anggota merupakan kekuasaan tertinggi dari koperasi;
2. Satu anggota satu hak suara tanpa melihat besar kecilnya kontribusi modal masing-masing;
3. Manajemen koperasi bersifat terbuka (tentunya terhadap anggotanya) serta dilengkapi dengan prinsip-prinsip koperasi.

#### 2.4. Konsep Manajemen Koperasi

Manajemen koperasi adalah **proses mengoptimalkan** pemanfaatan sumber daya manusia, material dan keuangan koperasi untuk mencapai tujuan koperasi yang ditetapkan, yaitu untuk menghasilkan manfaat yang dapat digunakan oleh anggotanya dalam upaya meningkatkan kegiatan ekonominya. **Proses**, berarti manajemen koperasi merupakan serangkaian kegiatan yang teratur, melalui tahap perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian. **Optimal** mengandung maksud bahwa sumber daya koperasi dikelola secara efisien dan efektif.

Manajemen koperasi dapat diartikan dalam dua pendekatan yaitu; **pertama** pendekatan kebudayaan, yaitu menunjuk kepada orang/kelompok orang dan yang **kedua** pendekatan proses, yaitu pelaksanaan proses manajemen itu sendiri (Caska 2003, 51). The term management refers to the institution and to the function (Helmut Wagner 1994,579). Manajemen sebagai institusi menggambarkan orang-orang yang melaksanakan tugas-tugas organisasi, sedangkan manajemen sebagai fungsi berarti keseluruhan tugas/fungsi yang harus dijalankan dalam rangka menjamin keberhasilan organisasi dalam jangka panjang.

UU No.25 tahun 1992 tentang perkoperasian pasal 21 menyatakan bahwa perangkat organisasi koperasi terdiri dari (a) Rapat Anggota, (b) Pengurus dan Pengawas, (c) Manajer. Ketiganya dalam organisasi Koperasi memiliki tugas mengembangkan kerjasama sehingga membentuk suatu kelompok pengelola. Untuk menjalankan fungsi-fungsi dari perangkat organisasi koperasi (Rapat Anggota, Pengurus dan Pengawas), secara bertahap dan kronologis harus dilakukan berdasarkan fungsi manajemen. Banyak pakar berpendapat bahwa fungsi manajemen sangat bervariasi. Misalnya Griffin (1990, 8) menyebutkan bahwa fungsi manajemen meliputi *planning, and decision making, organizing, leading, controlling*.

Masing-masing perangkat organisasi koperasi memiliki fungsi dan tugas yang berbeda satu dengan lainnya, tetapi antara anggota, pengurus dan pengawas membentuk sinergi dalam bisnis untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Strategi antara fungsi dan tugas anggota, pengurus dan pengawas dapat dilihat dari rincian peran masing-masing unsur dalam sistem manajemen tim manajemen berdasarkan fungsi manajemen (Rully Irawan 2004, 77) yang dapat dijelaskan dalam tabel 1. sebagai berikut.

**Tabel 1. Pelaksanaan Fungsi Manajemen  
oleh Pelaku Organisasi Koperasi**

	Anggota	Pengurus	Pengawas
Pemcaanaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Penyusunan akta pendirian Koperasi</li> <li>▪ Penyusunan AD/ART</li> <li>▪ Pengesahan APBK</li> <li>▪ Pengesahan aturan pokok lainnya</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Penyusunan studi kelayakan usaha</li> <li>▪ Menyusun detail APBK</li> <li>▪ Membuat strategi pelayanan anggota</li> <li>▪ Membuat perencanaan strategis lainnya</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Menyimpan instrumen pengawasan</li> <li>▪ Membuat jadwal dan teknik pengawasan</li> </ul>
Pengorganisasiana	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mengangkat pengurus dan pengawas</li> <li>▪ Menghimpun potensi usaha dan organisasi yang baik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mengembangkan organisasi</li> <li>▪ Membuat job deskripsi</li> <li>▪ Menentukan rentang kendali organisasi</li> <li>▪ Mengangkat dan memberhentikan karyawan</li> <li>▪ Menginventarisir potensi internal dan eksternal</li> <li>▪ Menghimpun sumber daya</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Melakukan bagian tugas pengawasan</li> <li>▪ Menetapkan mitra kerja pengawasan (eksternal audit)</li> </ul>
Pelaksanaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Melakukan transaksi usaha</li> <li>▪ Menghimpun modal</li> <li>▪ Melaksanakan pengawasan umum</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Menjalankan pelayanan dan usaha pada anggota</li> <li>▪ Menjalankan dan mengembangkan roda organisasi dan usaha</li> <li>▪ Melaksanakan kerjasama dengan pihak ketiga</li> <li>▪ Mencari sumber dana</li> <li>▪ Melakukan pembinaan kepada anggota dan karyawan</li> <li>▪ Mewakili koperasi diluar dan didalam peradilan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Melaksanakan pengawasan periodik atas keuangan, organisasi dan usaha koperasi</li> <li>▪ Membuka komunikasi dengan anggota sehubungan dengan pelaksanaan pengawasan</li> </ul>
Pegawasan	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Melaksanakan pengawasan periodik atas keuangan, organisasi dan usaha koperasi</li> <li>▪ Membuka komunikasi dengan anggota sehubungan dengan pelaksanaan pengawasan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mengawasi dan melakukan penilaian atas kinerja karyawan</li> <li>▪ Memberi hukuman dan pemberian penghargaan bagi karyawan</li> <li>▪ Melaksanakan survey kepuasan anggota</li> <li>▪ Menganalisis laporan keuangan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Menilai sejauh mana efektivitas teknik pengawasan yang dilakukan</li> <li>▪ Merekomendasikan tindakan perbaikan bagi pengurus.</li> </ul>

Sumber: *Ekonomi Koperasi (Rully Irawan), 2004*

## 2.5. Indikator Kinerja

Kinerja sebuah kegiatan biasanya diukur berdasarkan beberapa indikator kinerja, sebagai berikut:

*Pertama*, indikator *inputs* adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran yang dikehendaki.

*Kedua*, indikator output adalah segala sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan baik berupa fisik maupun non fisik.

Ketiga, indikator outcome adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah.

*Keempat*, indikator *benefit* adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Indikator kinerja ini menggambarkan manfaat yang diperoleh dari indikator hasil.

*Kelima*, indikator *dampak* adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif. Seperti halnya indikator manfaat, indikator dampak juga baru dapat diketahui dalam jangka waktu menengah atau jangka panjang.

### 1. Analisa Kinerja

Analisa kinerja digunakan untuk menilai keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan dan sasaran sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, dalam rangka mewujudkan misi dan visi melalui rencana strategis. Analisa pencapaian kinerja atau pengukuran kinerja mencakup penetapan indikator kinerja dan penetapan capaian indikator kinerja.

### 2. Pengukuran kinerja

Pengukuran kinerja dilakukan dengan menggunakan indikator Pengukuran Kinerja Kegiatan (PKK), dan Pengukuran Pencapaian Sasaran (PPS). Formulir PKK digunakan untuk menguraikan tentang item kegiatan, antara lain; rencana, realisasi dan persentase pencapaian kinerja kegiatan. Formulir PPS digunakan untuk menguraikan tentang item sasaran yaitu; rencana, realisasi dan persentase pencapaian rencana tingkat capaian, keterangan berbagai hal yang dianggap penting untuk menjelaskan, dalam rencana tingkat capaian serta realisasinya.

#### 1) Penetapan Indikator Kinerja

Penetapan indikator kinerja merupakan proses identifikasi dan klasifikasi indikator kinerja melalui sistem pengumpulan dan pengolahan data atau informasi untuk menentukan pengukuran kinerja kegiatan dan pengukuran pencapaian sasaran.

#### 2) Evaluasi Kinerja

Tahap Pengukuran Kinerja Kegiatan (PKK), Pengukuran Pencapaian Sasaran (PPS) adalah tahap evaluasi kinerja. Tahapan ini dimulai dengan membandingkan perencanaan dengan realisasi, dengan menggunakan formulir Pengukuran Kinerja Kegiatan (formulir PKK) dan Pengukuran Pencapaian Sasaran (formulir PSS). Berikutnya dilakukan analisa terhadap data yang ada, baik yang tersedia dalam lingkup internal, maupun dari luar yang berupa data primer maupun sekunder. Adapun pengukuran tingkat capaian kinerja kegiatan

dan sasaran, dilakukan dengan formulasi sebagai berikut:

Jika diasumsikan: semakin tinggi realisasi, pencapaian kinerja semakin baik, maka:

$$\text{Persentase pencapaian} = \frac{\text{Realisasi}}{\text{Rencana}} \times 100\%$$

Jika diasumsikan semakin tinggi realisasi akan semakin rendah pencapaian kinerja, maka:

$$\text{Persentase pencapaian} = \frac{\text{Rencana} - \text{Realisasi}}{\text{Rencana}} \times 100\%$$

### III. Pengendalian Anggota Untuk Meningkatkan Kinerja Koperasi

Pengendalian anggota untuk meningkatkan kinerja koperasi dapat dilakukan oleh anggota setiap saat, tidak terbatas hanya pada pelaksanaan forum rapat anggota saja, yang frekwensi pelaksanaan dan waktu pelaksanaan sangat terbatas. Hal ini dapat dilihat dalam Pasal 20 ayat (2) butir d dan f UU No. 25 tahun 1992. Namun pengendalian diluar forum rapat anggota biasanya sangat spesifik dan sering tendensius untuk kepentingan perorangan, maka dalam kajian pengendalian ini lebih dititik beratkan pada hal-hal yang lebih umum dan bersifat menyeluruh dalam pelaksanaan perkoperasian dalam rangka peningkatan kinerja koperasi melalui pelaksanaan rapat anggota.

#### 3.1 Tehnik Pengendalian Oleh Anggota.

Tehnik pengendalian oleh anggota melalui rapat anggota terutama rapat anggota tahunan, adalah dengan melakukan evaluasi yang cermat terhadap laporan yang disampaikan oleh pengawas dan pengurus, baik secara tertulis maupun lisan. Laporan yang disampaikan oleh pengurus adalah kegiatan yang dilaksanakan oleh koperasi dalam kurun waktu tertentu. Dalam hal ini kapasitas dan kemampuan setiap anggota untuk mengkoreksi kinerja koperasi sangat diperlukan.

Pengendalian anggota koperasi melalui rapat anggota dapat terlaksana dengan baik apabila setiap anggota menyimak dengan baik materi laporan pengurus. Dalam kenyataan pelaksanaan rapat anggota sangat sering terjadi kehadiran anggota hanya sekedar memenuhi persyaratan (quorum) pelaksanaan rapat sehingga hasil rapat menjadi tidak efektif. Sehubungan dengan hal tersebut maka tehnik pengendalian oleh anggota melalui rapat anggota yang paling sederhana adalah sebagai berikut:

1. Setiap anggota mempelajari laporan tertulis yang telah disampaikan oleh pengurus beberapa hari sebelum pelaksanaan rapat anggota. Dalam mempelajari laporan tertulis pengurus, perlu dikaji kebenaran dari laporan tersebut, termasuk perhitungan-perhitungan rugi laba dan laporan keuangan yang disajikan.
2. Membuat perbandingan atas realisasi pelaksanaan usaha atau pencapaian target/sasaran sesuai dengan yang telah direncanakan dalam Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Koperasi (RAPBK).
3. Membuat catatan atas hal-hal yang menurut anggota memerlukan penjelasan tambahan atas laporan tertulis.
4. Menyusun pertanyaan atas hal-hal yang menurut anggota perlu klarifikasi, terutama atas tindakan pengurus yang tidak melaksanakan kegiatan yang sudah direncanakan pada tahun sebelumnya, dan tindakan-tindakan pengurus yang tidak melalui keputusan rapat anggota.

5. Melakukan koreksi atas RAPBK yang disampaikan pengurus serealitas mungkin.
6. Menyampaikan usul-usul yang positif dan membangun dalam rangka meningkatkan usaha dan organisasi koperasi dimasa yang akan datang.
7. Mengevaluasi dan melakukan penilaian atas laporan keuangan secara cermat, dengan mengadakan penilaian terhadap semua transaksi usaha dan kegiatan kelembagaan yang dilakukan oleh koperasi berdasarkan perhitungan-perhitungan efisiensi dan efektivitas.

Yang perlu diperhatikan adalah setiap anggota dalam menyampaikan sanggahan, pertanyaan dan usul-usul, selain dengan cara-cara yang santun juga harus menghindari unsur emosional, apriori dan penilaian sentimen pribadi. Lebih baik setiap sanggahan maupun pertanyaan dan koreksi-koreksi yang di ajukan, agar disertai dengan usul-usul konkrit yang positif untuk pengembangan koperasi.

### **3.2 Materi Pengendalian.**

Materi pengendalian anggota dalam rangka meningkatkan kinerja koperasi terutama yang menyangkut dengan organisasi dan usaha koperasi dengan titik berat kepada efisiensi dan efektivitas, antara lain adalah :

#### **a. Kelembagaan Koperasi**

Pengendalian anggota pada kelembagaan koperasi yang menjadi penekanan dalam organisasi dan manajemen koperasi adalah :

- 1) Pengurus, Pengawas dan Karyawan Koperasi
- 2) Kelengkapan dan pemeliharaan administrasi organisasi
- 3) Rencana Pengembangan Usaha Koperasi
- 4) Penyelenggaraan rapat anggota, rapat pengurus dan rapat pengawas, pendidikan koperasi, kunjungan dll.

Semua unsur-unsur yang disebutkan di atas, harus dikaji secara cermat, terutama hal-hal yang berhubungan langsung dengan kebutuhan-kebutuhan riil anggotanya, pengembangan koperasi, serta untuk menghindari kegiatan-kegiatan yang bersifat pemborosan dan menekan kebocoran anggaran. Artinya setiap kegiatan harus memperhitungkan unsur-unsur manfaat dan pembiayaan, berdasarkan efisiensi dan efektivitas usaha, termasuk penilaian terhadap kinerja karyawan koperasi. Juga dihindarkan kegiatan-kegiatan koperasi yang membebani pembiayaan terhadap koperasi yang tidak memberi dampak yang positif baik kepada lembaga dan usaha koperasi maupun kepada anggotanya.

#### **b. Usaha Koperasi.**

Mengkaji jenis-jenis usaha baik yang sudah dilaksanakan maupun yang direncanakan atau akan dilaksanakan, terutama untuk pengembangan usaha baru. Hal-hal yang menjadi dasar pertimbangan untuk mengevaluasi usaha koperasi adalah dampak berupa manfaat yang diberikan oleh usaha tersebut kepada lembaga dan anggota koperasi. Artinya harus memperhatikan usaha yang memberikan manfaat kepada anggota dan pertimbangan perolehan pendapatan dari usaha tersebut. Perlu dihindari pengembangan usaha yang berakibat pengorbanan pelayanan kepada anggota walaupun usaha tersebut mungkin menjanjikan tambahan pendapatan terhadap usaha koperasi. Demikian juga untuk usaha-usaha yang sudah berjalan, apabila dirasa tidak memberikan manfaat kepada anggota dan mengakibatkan kerugian, agar dikaji untuk

dikaji apakah harus meneruskan atau menghentikan usaha tersebut.

**b. Laporan Pengurus**

Laporan pengurus yang merupakan materi pengendalian anggota dalam rangka peningkatan kinerja koperasi adalah laporan realisasi usaha dan keuangan selama kurun waktu tertentu. Laporan pengurus secara tertulis harus disampaikan oleh pengurus kepada anggota paling tidak seminggu sebelum pelaksanaan rapat. Hal tersebut diperlukan agar setiap anggota mempunyai waktu untuk mempelajari dan mengevaluasi laporan dimaksud secara cermat. Anggota harus meneliti dan mengevaluasi kebenaran setiap laporan dan tindakan yang dilakukan oleh pengurus koperasi, demikian pula dengan kebenaran dari laporan keuangan yang disampaikan. Disadari bahwa tidak semua anggota memiliki kemampuan untuk meneliti kebenaran terutama laporan keuangan, untuk itu laporan audit pengawas atau akuntan publik dapat dimanfaatkan sebagai pembanding.

**c. Dokumen Bahan Pengendalian Anggota pada Koperasi.**

Dari perkembangan pelaksanaan rapat anggota yang biasa dilakukan oleh koperasi, beberapa hal yang menjadi pokok bahasan dan perlu dicermati sebagai bahan pengendalian koperasi oleh anggota adalah sebagai berikut: 1) Susunan Acara Rapat, 2) Tata Tertib Rapat, 3) Berita Acara Rapat, 4) Perkembangan Organisasi, 5) Susunan Pengurus, Pengawas, 6) Daftar Karyawan Koperasi, 7) Surat Masuk dan Keluar, 8) Daftar simpanan anggota, 9) Ilustrasi Neraca 2 tahun terakhir, 10) Laporan Perhitungan Hasil Usaha, 11) Laporan Perhitungan Pembagian SHU, 12) Laporan arus kas, 13) Laporan perubahan kekayaan bersih, dan 14) Laporan perubahan inventaris.

#### **IV. Kajian Pengendalian Anggota Pada Koperasi Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Koperasi**

Berdasarkan hasil identifikasi pengendalian anggota pada koperasi, dalam rangka peningkatan kinerja koperasi, dilakukan kajian di beberapa Propinsi dan Kabupaten/Kota. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Hasil pengamatan lapang memberikan berbagai gambaran pelaksanaan pengendalian anggota pada koperasi dalam rangka peningkatan kinerja koperasi. Masalah utama yang dihadapi adalah rendahnya kualitas sumberdaya manusia yang dimiliki koperasi, yang secara simultan menyebabkan masalah-masalah lain timbul.

Pengendalian anggota pada koperasi dalam rangka peningkatan kinerja koperasi serta dari kendala-kendala yang dihadapi melalui Aparat Pembina Propinsi, Kabupaten/Kota, Pengurus Koperasi, dan Anggota, adalah sebagai berikut:

##### **4.1 Pembina Koperasi Propinsi**

1. Pada umumnya pembinaan pelaksanaan pengendalian anggota pada koperasi melalui rapat anggota dalam rangka peningkatan kinerja koperasi oleh pembina di tingkat propinsi terlaksana dengan baik. Hal ini terlihat dari penyediaan pembiayaan pembinaan koperasi melalui APBN dan APBD dan hanya Propinsi Papua Barat yang belum mendapat anggaran APBN dan APBD. Namun demikian realisasi dilapangan pembinaan secara spesifik untuk pembinaan rapat anggota tidak seperti yang diharapkan.

- Bentuk pembinaan yang dilakukan oleh petugas pembina adalah berupa konsultasi, bimbingan, pendampingan dan petunjuk teknis serta dorongan untuk melakukan rapat anggota dalam bentuk surat dan himbauan.

**Tabel 2. Pengendalian Anggota Pada Koperasi  
Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Koperasi  
Menurut Pembina Koperasi Propinsi**

No	Propinsi	Program Pengendalian RAT	Upaya Peningkatan RAT	Pelaks. RAT 2005	Terlambatnya RAT	Saran agar RAT Sesuai Ketentuan
1	NAD	APBN dan APBD	- Bimbingan - Petunjuk	20 %	Petugas Pembina terbatas, bahkan tidak ada	- Diklat teknis - Diklat akuntansi - Mutasi pembina
2	Sumut	APBN dan APBD	- Bimbingan - Konsultasi	50 %	Pengurus kurang memahami mem buat laporan	- Diklat teknis - Diklat akuntansi - Mutasi pembina
3	Kep. Riau	APBN dan APBD	- Bimbingan - Konsultasi - Petunjuk	38,4 %	Pengurus kurang paham pelaksanaan RAT	- Pembinaan - Penyuluhan
4	Jogyakarta	APBN dan APBD	- Konsultasi - Petunjuk - Pendamping	64,6 %	Kesadaran pengurus arti penting nya RAT	Sanksi yg tegas pada koperasi, tdk terlaksananya RAT
5	Jatim	APBN dan APBD	- Bimbingan - Konsultasi - Petunjuk	25,4 %	Biaya dan kurang kesadaran dari pengurus	- Penyuluhan - Bimbingan
6	Kalsel	APBN dan APBD	- Pendamping	43%	- Kesulitan mem buat laporan keuangan - Kehadiran ang. dlm RAT Krg	- Pendampingan Pembuatan lap. Keuangan - Diklat
7	Kaltim	APBN dan APBD	- Petunjuk	29%	Pengetahuan pengurus tentang perkoperasian rendah	- Diklat - Peningkatan anggaran pembinaan
8	Sulsel	APBN dan APBD	- Konsultasi - Petunjuk	30%	Kesibukan Pengurus	Penjadwalan dan persaratan RAT
9	Malut	APBN dan APBD	- Petunjuk	30%	Administrasi dan kesibukan Pengurus	Perlu tenaga pendamping
10	Papua Barat	Tidak ada	- Konsultasi - Petunjuk	10%	Keterbatasan SDM pengurus dan Pembina	Diklat kepada pengurus dan Pembina

Sumber : Diolah dari Data Lapangan

- Hasil rata-rata pelaksanaan program pengendalian anggota pada koperasi melalui rapat anggota tahunan koperasi pada tahun buku 2005 menunjukkan antara 10 s/d 64,6% dari koperasi yang melakukan RAT. Prosentase tertinggi di D.I. Yogyakarta dan terendah di Papua Barat. Rendahnya tingkat pelaksanaan RAT di propinsi Papua Barat terkait dengan belum adanya anggaran pembinaan dari APBN maupun APBD, sehingga pencapaian RAT hanya 10 persen..
- Belum terlaksananya RAT dengan tertib terutama disebabkan rendahnya kualitas sumberdaya manusia koperasi, sehingga pengurus tidak dapat melakukan berbagai

kegiatan koperasi, yang akibatnya:

- 1) Tidak mampu menyusun laporan dengan baik dan tepat pada waktunya.
  - 2) Tidak mempunyai kesadaran akan kewajiban untuk melaksanakan rapat anggota.
  - 3) Tidak mampu menyiapkan dan menyajikan pembukuan administrasi secara tertib, sehingga menyebabkan lemah dan kurang sehatnya lembaga koperasi.
5. Penyebab lain adalah kurangnya dorongan dan bimbingan dari aparat pembina terhadap pengurus dalam pelaksanaan rapat anggota koperasi.
  6. Untuk meningkatkan pelaksanaan RAT perlu diperhatikan berbagai kendala yang dihadapi pembina koperasi, antara lain: 1) Pendidikan dan pelatihan teknis perkoperasian, 2) Mutasi pembina yang kurang melihat latar belakangnya, 3) Tenaga pendamping untuk menyusun laporan RAT, 4) Anggaran biaya pembinaan, 5) Peraturan yang tidak tegas menyatakan kehadiran pembina dalam pelaksanaan RAT

#### **4.2 Pembina Koperasi Kabupaten/Kota**

Gambaran pelaksanaan pengendalian anggota pada koperasi dalam rangka peningkatan kinerja koperasi. Terlihat pada Tabel. 3.

1. Pembinaan pelaksanaan pengendalian anggota pada koperasi melalui rapat anggota dalam rangka peningkatan kinerja koperasi oleh pembina di tingkat kabupaten/kota belum terlaksana dengan baik, hal ini terlihat dari penyediaan pembiayaan pembinaan koperasi melalui APBN dan APBD masih terbatas. Dari sepuluh kabupaten/kota yang menjadi sampel, bahwa hanya tiga kabupaten/kota mendapat anggaran dari APBN dan APBD, dua kabupaten/kota mendapat anggaran APBN, satu kota hanya mendapat anggaran APBD, satu dari Instansi lain, dan dua kabupaten/kota lainnya tidak mendapat anggaran.
2. Walaupun anggaran terbatas atau belum ada, pembinaan tetap dilakukan oleh petugas pembina berupa konsultasi, bimbingan, pendampingan, subsidi biaya, dan petunjuk teknis serta dorongan untuk melakukan rapat anggota dalam bentuk surat.
3. Hasil rata-rata pelaksanaan program pengendalian anggota pada koperasi melalui rapat anggota tahunan koperasi pada tahun buku 2005 menunjukkan antara 12 s/d 62% dari koperasi yang telah melaksanakan RAT. Persentase tertinggi di Kabupaten Mojokerto dan terendah di Kota Manokwarit. Tingkat pelaksanaan RAT di kota monokwari terkait dengan belum adanya anggaran pembinaan dari APBN maupun APBD, sehingga pencapaian RAT hanya 10 persen..
4. Rendahnya persentase pelaksanaan RAT oleh koperasi di kabupaten/kota, disebabkan rendahnya kualitas sumberdaya manusia koperasi.
5. Pelaksanaan RAT masih raltif rendah karena kurangnya dorongan dan bimbingan dari aparat pembina kabupaten/kota terhadap pengurus dalam pelaksanaan rapat anggota koperasi.

**Tabel 3. Pengendalian Anggota Pada Koperasi  
Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Koperasi  
Menurut Pembina Koperasi Kab/Kota**

No	Kabupaten/Kota	Program Pengendalian RAT	Upaya Peningkatan RAT	Pelaks. RAT 2005	Terlambatnya RAT	Saran agar RAT Sesuai Ketentuan
1	Banda Aceh	APBN	- Bimbingan - Petunjuk - Konsultasi	31 %	Kurangnya SDM membuat laporan RAT	Diklat administrasi keuangan
2	Kota Medan	Tidak Ada	- Bimbingan - Konsultasi - Petunjuk	49 %	Kurangnya Tanggung jawab dan kemampuan pengurus	- Sanksi bagi yg tdk tepat RAT - Dana pembinaan RAT
3	Kota Batam	Instansi Lain	- Bimbingan - Konsultasi - Pendamping	40 %	Pengurus kurang mampu membuat laporan adm keuangan	Bimbingan pada pengurus untuk mengadakan RAT tiap tahun
4	Kabupaten Bantul	APBN	- Konsultasi - Petunjuk - Pendamping - Bimbingan	49,6 %	- Administrasi tidak tertib - Kelembagaan kurang sehat	- Membuat laporan triwulan - Pendampingan
5	Kabupaten Mojokerto	Tidak Ada	- Bimbingan - Konsultasi  - Petunjuk	62%	- SDM terbatas - Koperasi tidak aktif - Biaya kurang	Pembinaan secara kontinyu dgn dana yang memadai
6	Kota Banjarmasin	APBN dan APBD	- Pendamping - Himbauan - Bimbingan - Konsultasi	39%	Pengurus/pengelola kurang mampu membuat laporan keuangan	Dinas membantu membuat laporan keuangan dan subsidi biaya
7	Kota Samarinda	APBD	- Petunjuk	15%	- SDM pengurus kurang mampu membuat Lap. RAT - Koperasi banyak yang tidak aktif	- Diklat RAT - Pembinaan kepada pengurus - Evaluasi kepada koperasi
8	Kabupaten Janeponto	APBN dan APBD	- Konsultasi - Petunjuk - Pendamping - Bimbingan	47%	Selain sebagai pengurus dan memiliki berprofesi lain	Dalam RAT diharapkan kehadiran Pembina
9	Kota Ternate	APBN dan APBD	- Petunjuk - Konsultasi - Pendamping - Bimbingan	17%	Penyelesaian administrasi dan kesibukan mengelola usaha	Perlu tenaga pendamping dari dinas Kab./Kota
10	Kota Manokwari	Tidak ada	- Konsultasi - Petunjuk - Bimbingan - Subsidi Biaya	12%	Pengurus belum mampu menyusun lap. Keuangan. Pembina terbatas	- Diklat administrasi - Diklat Akutansi - Dukungan Dana

Sumber : Diolah dari Data Lapangan

### 4.3 Pengurus Koperasi

Pengendalian anggota pada koperasi dalam rangka peningkatan kinerja koperasi yang dilakukan melalui rapat anggota adalah sebagai terlihat pada Tabel 4.

**Tabel 4. Pengendalian Anggota Pada Koperasi Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Koperasi Menurut Pengurus Koperasi**

No	Keterangan	Pendapat dari Pengurus	Jmh Kop
1.	RAPBK secara tertulis	Ada = 13 koperasi, tidak ada = 7 koperasi	20
2.	Buku organisasi	Lengkap = 18 koperasi, tidak lengkap = 2 koperasi	20
3	Pengerjaan buku-buku	Baik = 18 koperasi, tidak baik = 2 koperasi	20
4..	Buku yang dimiliki	6 buku = 4 koperasi, 9 buku = 3 koperasi, 10 buku = 4 koperasi, 15 buku = 2 koperasi, 16 buku = 7 koperasi	20
5.	Kendala dalam pelaksanaan RAT	Tidak ada = 6 koperasi, ada kendala = 14 koperasi yaitu; partisipasi anggota rendah = 7 koperasi, sulit membuat laporan RAT = 3 koperasi, biaya rapat tidak ada = 2 koperasi tempat rapat tidak ada dan jauh dari kediaman anggota = 2 koperasi	20
6.	Upaya peningkatan RAT	Memberi traspor anggota = 6 koperasi, membagi SHU sesuai RAT = 3koperasi, penyuluhan kepada anggota = 4 koperasi, menyediakan door praze = 5 koperasi, memberi hadiah kepada anggota teladan = 1 koperasi, dan melakukan RAT pada hari libur = 1 koperasi	20
7.	Cara pengurus menerima aspirasi anggota dalam RAT	Menyikapi secara arif dan bijaksana = 8 kop, menuangkan dalam keputusan rapat = 6 kop, memperbaiki kinerja pengurus sesuai saran dan usul anggota = 4 kop, merealisasikan program yang sudah diputuskan = 2 kop.	20

Sumber : Diolah dari Data Lapangan

1. Sebagian besar (65%) koperasi sampel telah memiliki Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Koperasi (RAPBK) secara tertulis.
2. Demikian juga sebagian besar (90%) koperasi sampel telah memiliki buku koperasi. Pengerjaan buku-buku tersebut juga dilakukan dengan baik dinyatakan sebanyak 18 koperasi dan tidak mengerjakan dengan baik sebanyak 2 koperasi. Pemilikan buku-buku organisasi koperasi sangat beragam, yaitu memiliki 6 buku sebanyak 4 koperasi, memiliki 9 buku sebanyak 3 koperasi, memiliki 10 buku sebanyak 4 koperasi, memiliki 15 buku sebanyak 2 koperasi, dan memiliki 16 buku sebanyak 7 koperasi.
3. Pada umumnya kendala yang dialami dalam pelaksanaan RAT masih ada. Data dari 20 orang koperasi sampel menyatakan 8 koperasi tidak ada kendala dan 12 koperasi mempunyai kendala, antara lain; partisipasi anggota rendah = 5 koperasi, sulit membuat laporan RAT = 3 koperasi, biaya rapat tidak ada = 2 koperasi tempat rapat tidak ada dan jauh dari kediaman anggota = 2 koperasi.

4. Upaya meningkatkan pelaksanaan rapat anggota tahunan dilakukan dengan jalan; memberi transpor pada anggota yang hadir sebanyak 6 koperasi, membagi SHU seusai RAT sebanyak 3 koperasi, penyuluhan kepada anggota sebanyak 4 koperasi, menyediakan door prize sebanyak 5 koperasi, dan memberi hadiah kepada anggota teladan sebanyak 2 koperasi.
5. Cara pengurus menampung aspirasi anggota dalam RAT, yaitu menyikapi secara arif dan bijaksana aspirasi anggota sebanyak 7 koperasi, menuangkan dalam keputusan rapat anggota sebanyak 5 koperasi, memperbaiki kinerja pengurus sesuai dengan saran dan usul anggota sebanyak 2 koperasi, dan merealisasikan program yang sudah diputuskan sebanyak 2 koperasi
6. Permasalahan yang sering menjadi kendala dalam pelaksanaan rapat anggota tahunan adalah
  - 1) Keterlambatan dalam penyusunan laporan pertanggungjawaban koperasi oleh pengurus.
  - 2) Kurangnya kesadaran anggota dan pengurus koperasi akan pentingnya kehadiran anggota dalam penyelenggaraan RAT, sehingga sering pelaksanaan rapat anggota tidak memenuhi kuorum sebagaimana yang ditentukan.
  - 3) Kurangnya kemampuan dan keberanian anggota peserta rapat untuk melakukan koreksi atau tanggapan atas laporan yang disampaikan pengurus.
  - 4) Pada umumnya anggota koperasi dan pengurus koperasi belum menyadari bahwa rapat anggota sebagai kekuasaan tertinggi untuk mengambil keputusan.

#### **4.4 Pengendalian Anggota Pada Koperasi**

Peningkatkan pelaksanaan pengendalian anggota pada koperasi dalam rangka meningkatkan kinerja koperasi dapat dilihat pada Tabel 5.

1. Mengacu pada Undang-undang No. 25 tahun 1992, bahwa keterkaitan usaha anggota dengan usaha koperasi seharusnya ada. Data yang diperoleh di lapang menunjukkan bahwa keterkaitan usaha anggota dengan koperasi memiliki keterkaitan sebanyak 27 anggota, dan 13 anggota menyatakan tidak ada keterkaitan usaha
2. Data dari 40 orang anggota sampel menunjukkan bahwa untuk mendukung usaha anggota, koperasi menyediakan kredit permodalan untuk sebanyak 30 anggota, pelatihan dan permodalan sebanyak 6 anggota, dan sarana produksi sebanyak 4 anggota
3. Dari 40 orang anggota sampel, semuanya menyatakan hadir dalam RAT, adapun titik perhatian mereka pada RAT berkisar pada laporan keuangan dan rencana kerja sebanyak 25 anggota, dan laporan keuangan dan kinerja pengurus 15 anggota.
4. Data lapang dari 40 anggota sampel menyatakan bahwa penerimaan buku laporan RAT dengan pelaksanaan RAT mempunyai jangka waktu yaitu 15 hari sebanyak 4 anggota, 7 hari sebanyak 13 anggota, 5 hari sebanyak 12 anggota, dan 3 hari sebanyak 11 anggota. Anggota yang dapat memahami materi yang dibahas dalam RAT 32 anggota, dan 8 anggota kurang memahami.

**Tabel 5. Pengendalian Anggota Pada Koperasi  
Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Koperasi  
Menurut Anggota Koperasi**

No	Keterangan	Pendapat dari Anggota	Jmh Ang.
1.	Keterkaitan usaha anggota dgn usaha koperasi	Ada = 27 anggota, tidak ada = 13 anggota	40
2.	Utk mendukung usaha anggota, koperasi menyediakan	Peermodalan = 30 anggota, pelatihan dan permodalan = 6 anggota, sarana produksi = 4 anggota	40
3.	Kehadiran anggota dalam RAT	40 anggota hadir dalam RAT	40
4.	Titik perhatian dalam RAT	Laporan keuangan dan rencana kerja = 25 anggota laporan keuangan dan kinerja pengurus = 15 anggota	40
5.	Lama penerimaan buku RAT dengan pelaksanaan RAT	15 hari = 4 anggota, 7 hari = 13 anggota, 5 hari = 12 anggota, 3 hari = 11 anggota	40
6.	Anggota dapat memahami materi yang dibahas dlm RAT	Dapat memahami = 32 anggota, sedikit memahami = 8 anggota	40
7.	Masalah yang dibahas dalam RAT	LPJ pengurus dan pengawas = 12 anggota, rencana kerja tahun berikutnya = 8 anggota, fasilitas dan pelayanan koperasi pada anggota = 9 anggota, tidak ada masalah = 4 anggota, modal pernyataan dan suku bunga = 3 anggota, rencana memberi gaji pengurus = 4 anggota	40
8..	Usul agar RAT berjalan dengan baik	Tidak ada usul = 4 anggota, pimpinan sidang agar tegas dalam pelaksanaan RAT = 7 anggota, transparansi dan kejujuran pengurus = 8 anggota, pengurus menyusun buku laporan secepat mungkin = 9 anggota, anggota mengikuti RAT sepenuhnya dan hadir tepat waktu = 2 anggota.	40

Sumber : Diolah dari Data Lapangan

5. Pada dasarnya masalah yang dibahas dalam RAT dapat digolongkan sesuai data yang diperoleh dari anggota yaitu, laporan pengurus dan pengawas sebanyak 12 anggota, fasilitas dan pelayanan koperasi terhadap anggota sebanyak 9 anggota, rencana kerja tahun berikutnya sebanyak 8 anggota, penyertaan modal dan suku bunga pinjaman sebanyak 3 anggota, rencana memberi gaji pengurus sebanyak 4 anggota, dan tidak ada masalah sebanyak 4 anggota.
6. Agar pelaksanaan RAT berjalan dengan baik, 40 orang sampel menyebutkan; adanya transparansi dan kejujuran pengurus sebanyak 8 anggota, pimpinan sidang agar tegas agar RAT berjalan dengan baik sebanyak 7 anggota, menyusun laporan secepat mungkin sebanyak 9 anggota, agar anggota mengikuti RAT sepenuhnya dan hadir tepat waktu sebanyak 2 anggota, dan tidak ada usul sebanyak 4 anggota.
7. Upaya yang dapat dilakukan melalui rapat anggota untuk meningkatkan kinerja koperasi, antara lain;

- 1). Melakukan pendampingan terhadap pengurus dalam menyiapkan laporan pertanggungjawaban.
- 2). Melakukan pelatihan kepada pengurus dan pengelola koperasi untuk pelaksanaan tertib administrasi.
- 3). Melakukan bimbingan secara langsung dan berkesinambungan.
- 4). Melakukan sosialisasi kepada anggota untuk meningkatkan kesadaran anggota, tentang hak dan kewajibannya sebagai.
- 5). Menyusun pedoman pelaksanaan pengendalian anggota pada koperasi.

## **V. Kesimpulan dan Saran.**

### **5.1. Kesimpulan**

1. Identifikasi tersebut belum mewakili seluruh kondisi pelaksanaan pengendalian anggota pada koperasi. Namun demikian, tidak dipungkiri pengendalian anggota ini merupakan kondisi ideal yang diperlukan untuk mendukung pengembangan koperasi.
2. Pengendalian anggota pada koperasi, tetap dapat digunakan sebagai bahan masukan untuk menyusun kebijakan pembangunan koperasi. Disadari hasil kajian ini kurang memadai untuk menyusun suatu kebijakan, dan juga tidak lepas dari berbagai kekurangan. Tetapi sumbangsih yang kecil ini diharapkan dapat bermanfaat untuk hal-hal besar.
3. Pengendalian anggota pada koperasi melalui rapat anggota dapat terlaksana dengan baik, apabila setiap anggota menyimak dengan baik materi laporan pengurus. Namun dalam kenyataannya pelaksanaan rapat anggota belum mengindikasikan pengendalian anggota terhadap koperasi, kehadiran anggota pada umumnya hanya sekedar memenuhi quorum agar rapat anggota dapat dilakukan.
4. Pelaksanaan rapat anggota tahunan pada tahun buku 2005 di sepuluh Propinsi dan sepuluh Kabupaten/Kota sampel kajian menunjukkan bahwa ditingkat Propinsi mencapai 10-66% dan ditingkat Kabupaten/Kota mencapai 12-62%. Kondisi ini terjadi karena; kurangnya dorongan dan bimbingan dari aparat pembina dan rendahnya kualitas sumberdaya manusia koperasi. Hal tersebut terutama disebabkan pengurus tidak mampu menyusun laporan RAT, kurang kesadaran akan kewajibannya, kurang mampu menyiapkan dan menyajikan administrasi pembukuan secara baik dan tertib.
5. Pengendalian anggota pada koperasi dalam pelaksanaan kegiatannya, sangat terpengaruh dengan penyediaan anggaran pembinaan koperasi melalui APBN dan APBD, khususnya bagi propinsi dan kabupaten/kota yang tidak memiliki anggaran pengendalian RAT, persentase pencapaian pelaksanaan RAT sangat rendah. Dilain pihak anggota kurang mampu dan tidak berani melakukan koreksi dan tanggapan atas laporan yang disampaikan pengurus, karena mereka belum mendapat bimbingan dan pelatihan mengenai hak dan kewajibannya sebagai anggota koperasi.

### **5.2. Saran-Saran**

1. Perangkat organisasi koperasi yaitu rapat anggota, pengurus, pengawas, manajer, dan karyawan memiliki tugas untuk mengembangkan koperasi. Oleh sebab itu

disarankan agar ditumbuhkan kerjasama yang baik dan harmonis agar hubungan timbal balik antara ketiga unsur dapat menumbuhkan sinergi yang efektif.

2. Anggota sebagai pemilik harus terlibat secara aktif dalam perumusan tujuan koperasi, agar yang ditetapkan jelas, rasional, manageable, dan terukur, serta mampu mengawasi jalannya koperasi dengan mengacu pada koridor nilai, norma, dan prinsip koperasi, serta selalu mengutamakan kepentingan anggota. Program dan kegiatan yang ditetapkan juga harus sesuai dengan keinginan dan kebutuhan anggota. Dilain pihak anggota sebagai pengguna diharapkan berpartisipasi aktif dalam segala kegiatan usaha koperasi.
3. Pengelola koperasi dalam melaksanakan operasional koperasi harus terarah dan terinci, agar pelaksanaan kegiatan koperasi dapat dipertanggungjawabkan dengan baik kepada anggota. Demikian juga pengurus dan pengawas harus menjalankan manajemen koperasi, program kerja, dan tugas-tugas yang diemban dengan baik sesuai dengan keinginan anggota.
4. Untuk meningkatkan pelaksanaan pengendalian anggota pada koperasi melalui rapat anggota dalam rangka meningkatkan kinerja koperasi dapat dikembangkan berbagai hal sebagai berikut;
  - 1). Instansi pembina menyediakan pendampingan untuk.
  - 2). Melakukan pelatihan kepada pengurus dan pengelola koperasi untuk pelaksanaan tertib administrasi.
  - 3). Melakukan bimbingan secara langsung dan berkesinambungan.
  - 4). Melakukan sosialisasi dan penyuluhan kepada anggota untuk meningkatkan kesadaran anggota akan hak dan kewajibannya.
  - 5). Menyusun pedoman pelaksanaan pengendalian anggota pada koperasi.
  - 6). Memberi rangsangan kepada anggota berupa peningkatan pelayanan koperasi dan pemberian penghargaan bagi anggota yang hadir dalam rapat anggota

## DAFTAR PUSTAKA

- Anonymous, (2007). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor: 25 Tahun 1992, Tentang Perkoperasian*. Kementerian Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Mengah R.I. Jakarta
- , (1995). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor: 9 Tahun 1995, Tentang Usaha Kecil*. Departemen Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil,. Ditjen Pembinaan Koperasi Perkotaan. Jakarta.
- , (2007). *Peraturan Pemerintah R.I. Nomor: 9 Tahun 1995, Tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam Oleh Koperasi*. Kementerian Negara Koperasi dan UKM R.I. Jakarta.
- , (2007). *Peraturan Pemerintah R.I. Nomor: 4 Tahun 1994, Tentang Persyaratan Dan Tata Cara Pengesahan Akta Pendirian dan Pembubaran Anggaran Dasar Koperasi*. Kementerian Negara Koperasi dan UKM R.I. Jakarta.
- , (2007). *Peraturan Pemerintah R.I Nomor: 17 Tahun 1994, Tentang Pembubaran Koperasi Oleh Pemerintah*. Kementerian Negara Koperasi dan U KM. Jakarta
- , (2007). *Pembinaan Peningkatan Kualitas Pemberdayaan Kelembagaan Koperasi*. Kementerian Negara Koperasi dan UKM, Deputy Bidang Kelembagaan Koperasi dan

UKM. Jakarta.

-----, (2004). *Kamus Istilah Pemberdayaan Koperasi dan UKM*. Kementerian Negara Koperasi dan UKM. Jakarta.

-----, (2007). *Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM R.I Nomor : 22/PER/M.KUKM/IV/2007, Tentang Pedoman Pemingkatan Koperasi*. Kementerian Negara Koperasi dan UKM. R.I. Jakarta.

Soediyono Reksoprayitno, (2000). *Ekonomi Makro, Analis IS-LM dan permintaan-Penawaran Agregatif*. BPF. Yogyakarta

Halomoan Tamba, Saudin Sijabat, (2006). *Pedagang kaki Lima : Entrepreneur Yang terabaikan*. Infokop No. 29 Tahun XXII 2006, Deputi Bidang Pengkajian Sumberdaya UKMK. Jakarta

Saudin Sijabat, (2007). *Pegadaian Versus Bank Umum (Menilai Profil Yang Potensial Untuk Menjadi Lembaga Perkreditan Rakyat)*. Infokop Volume 15 No. 2 Tahun 2007, Deputi Bidang Pengkajian Sumberdaya UKMK. Jakarta.