

BAB II

PENDEKATAN MASALAH DAN METODA KAJIAN

2.1 PENDEKATAN MASALAH

Untuk mengkaji koperasi dari aspek manajemen koperasi, maka digunakan beberapa konsep tentang koperasi yang akan dijadikan acuan kajian. Kospek-konsep penting tentang koperasi menyangkut: pengertian koperasi, prinsip koperasi, organisasi koperasi, dan manajemen koperasi.

2.1.1 Pengertian Koperasi

Untuk melakukan kajian dan melakukan analisa tentang prospek koperasi ditinjau dari sudut pandang manajemen koperasi, maka kita terlebih dahulu harus memahami konsep dan pengertian koperasi terutama mencari definisi koperasi yang sesuai dengan konsep-konsep manajemen dan definisi tersebut secara universal dapat diterima secara logis. Hal ini penting karena terdapat puluhan definisi koperasi (Ramudi Arifin, 2003), dan konsep pemahaman koperasi akan berubah tergantung dari sudut mana kita memandang.

Pada UU No. 25 tahun 1992, koperasi didefinisikan sebagai **”badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip-prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan”**. Pengertian ini disusun tidak hanya berdasar pada konsep koperasi sebagai organisasi ekonomi dan sosial tetapi secara lengkap telah mencerminkan norma-norma dan kaidah-kaidah yang berlaku bagi bangsa Indonesia. Norma dan kaidah tersebut dalam UU tersebut lebih tegas dijabarkan dalam fungsi dan peran koperasi Indonesia sebagai:

- 1) Alat untuk membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya.
- 2) Alat untuk mempertinggi kehidupan manusia dan masyarakat.
- 3) Alat untuk memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional, dan
- 4) alat untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

International Cooperative Alliance (ICA) mendefinisikan koperasi ” *cooperative is an autonomous association of persons united voluntarily to meet their common economic, social, and cultural needs and aspiration through a jointly-owned and democratically-controlled enterprise* yang artinya bahwa koperasi adalah asosiasi yang bersifat otonom dengan keanggotaan bersifat terbuka dan sukarela untuk meningkatkan kebutuhan ekonomi, social dan budaya melalui usaha bersama saling membantu dan mengontrol usahanya secara demokratis. Menurut definisi ini ada beberapa prinsip koperasi yang dominant seperti asosiasi otonom, keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka, prinsip control secara demokratik dan partisipasi anggota secara ekonomi.

Jadi, untuk keperluan analisis manajemen koperasi, pengertian organisasi koperasi sebagai sistem sosio-ekonomi selanjutnya akan dijadikan konsep dasar analisis.

2.1.2 Prinsip Koperasi.

Berkaitan dengan karakteristik koperasi sebagai sebuah sistem sosio ekonomi, Ropke pada tahun 1985 mensarikannya bahwa koperasi adalah organisasi bisnis yang para pemilik atau anggotanya juga adalah juga pelanggan utama perusahaan tersebut (*kriteria identitas*), gagasan ini sama dengan yang disampaikan oleh Hanel tentang identitas ganda anggota koperasi (*dual identity of member*). Kriteria identitas anggota suatu koperasi merupakan dalil atau prinsip yang membedakan baik usaha koperasi dengan usaha perusahaan kapitalistik maupun usaha koperasi dengan perusahaan nir laba yang memberikan pelayanan umum seperti yayasan dan sejenisnya. Bahkan Ropke (1985) menjelaskna bahwa hampir semua ahli koperasi bersepakat bahwa identitas ganda dari anggota koperasi merupakan ciri spesifik atas keberadaan organisasi koperasi. Bukanlah koperasi apabila pemilik dan pelanggan perusahaan tidak identik. Prinsip identitas ganda anggota koperasi melahirkan kekhasan hak dan kewajiban anggota koperasi dalam kedudukannya sebagai pemilik dan sebagai pelanggan. Dalam kaitan ini Pasal 20 Undang-undang Nomor 25 tahun 1992 dijelaskan tentang hak dan kewajiban anggota koperasi tersebut.

Tata kehidupan dalam oranisasi koperasi mengatur bagaimana hubungan di antara anggota dan pengurus kperasi. Tata kehidupan ini secara prinsip diatur oleh prinsip-prinsip koperasi. Undang-undang Nomor 25 tahun 1992 Pasal 5 merinci ada 7 (tujuh) prinsip koperasi Indonesia, yaitu:

- (a) Pengelolaan dilakukan secara demokratis
- (b) Pembagian Sisa Hasil Usaha dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota

- (c) Pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal
- (d) Kemandirian
- (e) Pendidikan perkoperasian
- (f) Kerjasama antar koperasi

2.1.3 Organisasi dan Manajemen Koperasi

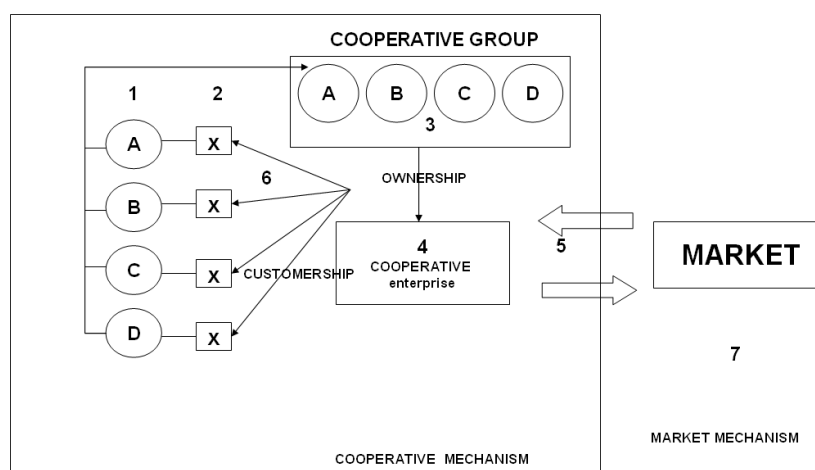
Secara konseptual manajemen koperasi dapat diartikan dalam dua pendekatan, yaitu: *Pertama*, pendekatan kelembagaan, yaitu merujuk kepada orang/sekelompok orang dan *kedua*, pendekatan proses yaitu proses pelaksanaan manajemen itu sendiri. Dalam hal pendekatan pertama, manajemen koperasi terdiri dari : Rapat anggota, Pengurus, dan Manajer. Terdapat hubungan timbal balik antara ketiga unsur tersebut, dalam arti bahwa tidak ada satu unsurpun akan bisa bekerja secara efektif tanpa dibantu atau didukung oleh unsur-unsur lainnya.

Dari sisi pendekatan pertama, Roy (1981:425) menyatakan bahwa manajemen koperasi itu melibatkan 4 unsur yaitu: anggota, pengurus, manajer, dan karyawan. Khusus tentang karyawan ini dikatakan bahwa mereka itu merupakan penghubung antara manajemen dan anggota pelanggan.

Menurut Undang-undang No 25 tahun 1992 pasal 21 dijelaskan bahwa perlengkapan organisasi koperasi terdiri dari rapat anggota, pengurus dan pengawas. Pasal ini menjadi acuan dasar bagi terbentuknya sebuah organisasi koperasi. Namun untuk menjelaskan bagaimana organisasi koperasi ini berfungsi sebagai organisasi ekonomi yang menjalankan bisnis atau kegiatan usaha yang dimodali, dikelola, dikendalikan dan dipergunakan secara bersama untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya, maka gambaran organisasi koperasi yang secara ilmiah telah dikemukakan oleh Muenkner,

Hanel dan Muller pada tahun 1976 dapat dijadikan acuan kajian. Menurut Hanel, Muller dan Munker dari sudut pandang koperasi sebagai sistem sosio-ekonomi, maka organisasi koperasi memiliki karakteristik sebagai berikut :

- 1) Adanya sekelompok orang yang menjalin hubungan antar sesamanya atas dasar sekurang-kurangnya satu kebutuhan atau kepentingan yang sama (*cooperative group*).
- 2) Adanya dorongan dan motivasi untuk mengorganisasikan diri dalam kelompok guna memenuhi kebutuhan ekonomi melalui usaha bersama atas dasar swadaya dan saling tolong menolong (*self help*).
- 3) Adanya perusahaan yang didirikan dan dikelola secara bersama-sama (*cooperative enterprises*)
- 4) Tugas perusahaan tersebut adalah memberikan pelayanan kepada anggotanya dengan jalan menawarkan barang atau jasa yang dibutuhkan anggota dalam kegiatan ekonominya (*member promotion*).



Gambar 1 : Organisasi Koperasi

Jadi, untuk keperluan analisis manajemen koperasi, pengertian organisasi koperasi sebagai sistem sosio-ekonomi selanjutnya akan dijadikan konsep dasar analisis.

Dalam konteks manajemen koperasi sebagai proses, Cobia menyatakan bahwa “*Cooperative management is the process of pursuing cooperative objectives by utilizing the resources available to the organization, including people, capital, and facilities*” (Cobia, 1989:308). Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen koperasi adalah proses perencanaan, proses pengorganisasian, proses kepemimpinan, dan proses pengendalian dan penggunaan sumber daya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Keempat fungsi tersebut merupakan kunci bagi keberhasilan suatu manajemen.

Untuk selanjutnya agar koperasi lebih difahami sesuai dengan bunyi pasal 1 Undang-undang Nomor 25 tahun 1992 tentang Perkoperasiana, maka ciri-ciri koperasi sebagai badan usaha dapat dipertegas dan dirinci sbb, yaitu:

- 1) Dimiliki oleh anggota yang tergabung atas dasar sedikitnya ada satu kepentingan ekonomi yang sama
- 2) Para anggota bersepakat untuk membangun usaha bersama atas dasar kekuatannya sendiri dan atas dasar kekeluargaan
- 3) Didirikan, dimodali, dibiayai, diatur, dan diawasi serta dimanfaatkan sendiri oleh anggotanya
- 4) Tugas pokok badan usaha koperasi adalah menunjang kepentingan ekonomi anggota dalam rangka memajukan kesejahteraan anggota.

2.1.4 Keanggotaan dan Partisipasi Anggota

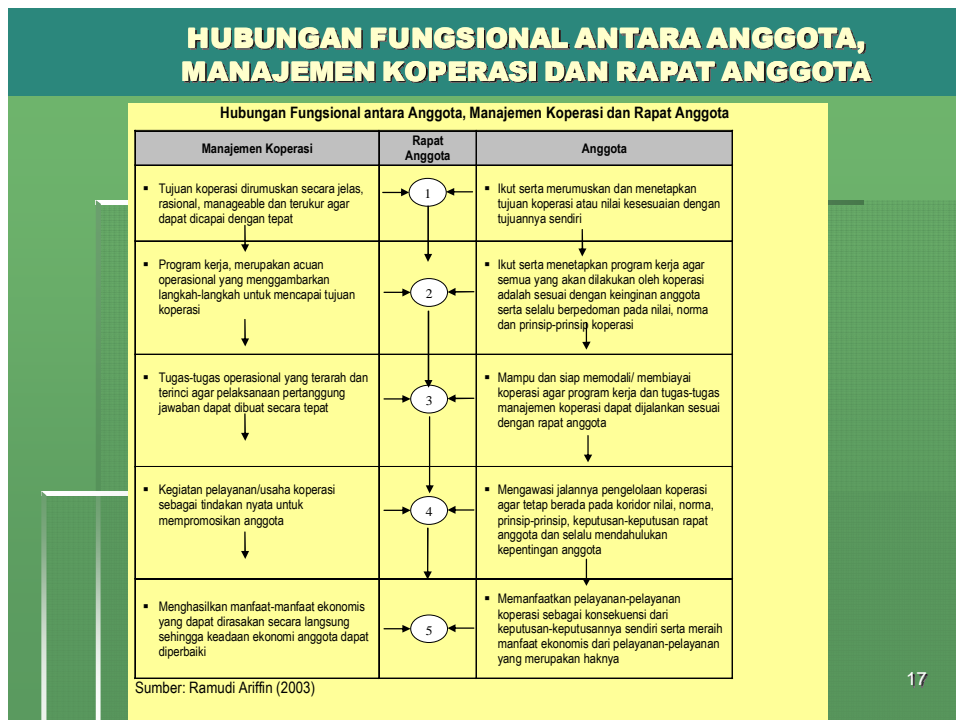
Keanggotaan koperasi merupakan unsur yang menentukan dalam organisasi koperasi. Pasal 17 Undang-undang Nomor 25 tahun 1992 menyebutkan Anggota koperasi adalah pemilik dan sekaligus pengguna jasa koperasi. Dalam *kedudukannya sebagai pemilik*, Hendar dan Kusnadi (2002) menjelaskan bahwa anggota adalah 1) pemodal koperasi dan karena itu harus memberikan kontribusi modalnya kepada koperasi, sesuai dengan ketentuan dalam anggaran dasar/anggaran rumah tangga dan atau keputusan rapat anggota, 2) turut serta mengambil keputusan-keputusan agar segala tindakan koperasi sesuai dengan keinginan dan kepentingan ekonomi anggota, 3) mengawasi segala sesuatu yang dilakukan oleh koperasi agar tidak menyimpang dari keputusan-keputusan yang ditetapkan oleh anggota dan demi pengamanan terhadap modal yang ditanam oleh anggota ke dalam koperasi. Sedangkan dalam *kedudukannya sebagai pengguna jasa* atau pelanggan, anggota koperasi harus berpartisipasi aktif dalam kegiatan usaha koperasi.

Selain dari kewajiban yang harus dilaksanakan, dalam kaitan ini Pasal 20 Undang-undang Nomor 25 tahun 1992 juga dirinci tentang hak anggota koperasi sebagai berikut

- a) Menghadiri, menyatakan pendapat, dan memberikan suara dalam Rapat Anggota
- b) Memilih dan/atau dipilih menjadi Pengurus atau Pengawas
- c) Meminta diadakan Rapat Anggota menurut ketentuan dalam Anggaran Dasar
- d) Mengemukakan pendapat atau saran kepada Pengurus di luar Rapat Anggota baik diminta maupun tidak diminta
- e) Memanfaatkan koperasi dan mendapatkan pelayanan yang sama antar sesama anggotanya

f) Mendapatkan keterangan mengenai perkembangan koperasi menurut ketentuan dalam Anggaran Dasar

Dalam kaitan hak dan kewajiban anggota di koperasi tersebut, Ramudi Arifin (2003) menjelaskan hubungan antara anggota dengan manajemen koperasi dalam konteks organisasi koperasi secara diagramatis sebagai berikut:



Gambar 2 : Hubungan koperasi dengan anggota

(Sumber: Ramudi Arifin, 2003)

Untuk mengkaji koperasi dari dimensi manajemen koperasi secara komprehensif dan integratif maka kajian harus berangkat dari sebuah perspektif bahwa koperasi adalah sebuah sistem. Dalam perspektif ini seperti telah diketahui bahwa koperasi itu terdiri dari tiga bagian yang saling terkait secara fungsional. Setiap bagian ini merupakan subsistem-subsistem dari sistem koperasi. Bagian-bagian atau subsistem-subsistem ini ialah (1) keanggotaan, (2) kepengurusan dan (3) keusahaan. Keterkaitan di antara ketiga subsistem itu adalah keterkaitan peranan secara timbal

balik dalam rangka mencapai tujuan koperasi, yaitu peningkatan kesejahteraan anggota dan pengembangan organisasi koperasi.

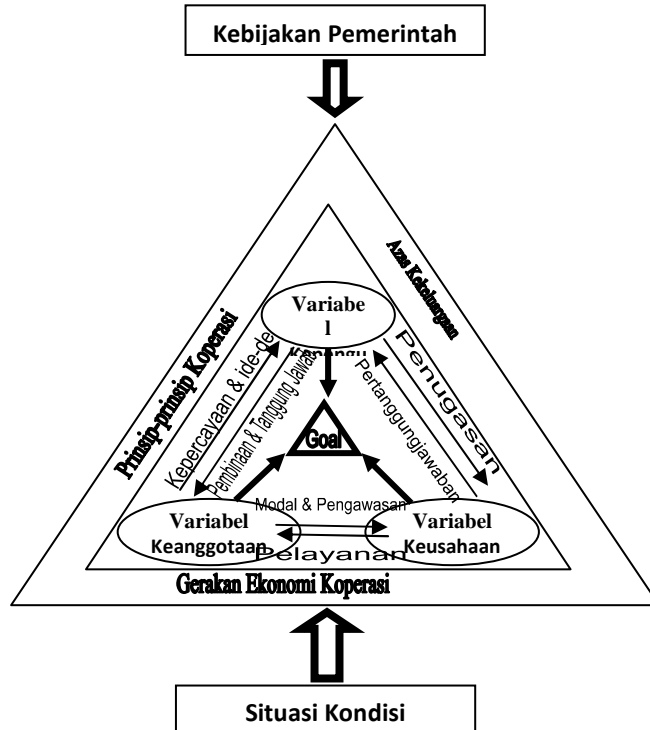
Dalam hal ini Rusidi (2002) dalam makalahnya berjudul Paradigma Dimensional Bagi Pengembangan Teori-teori Koperasi menjelaskan bahwa peranan timbal balik antara subsistem keanggotaan dan kepengurusan ialah para anggota sebagai pemilik memberi kepercayaan kepada para pengurus untuk mengelola organisasi dan memberikan ide-ide bagi kemajuan organisasi koperasi. Sebaliknya para pengurus memberi pembinaan kepada anggota dan memberi pertanggungjawaban kepada anggota. Jika salah satu pihak tidak memainkan peranannya maka derajat kekoperasian dari organisasi koperasi ini berkurang.

Peranan timbal balik antara subsistem keanggotaan dan keusahaan ialah para anggota sebagai pemilik memberikan sumbangan modal pokok usaha dan ikut serta mengawasi jalannya usaha; sebagai pelanggan para anggota harus memanfaatkan pelayanan usaha koperasi. Sebaliknya keusahaan berperan dalam memberikan pelayanan kepada para anggota. Dalam hal inipun jika salah satu pihak tidak memainkan peranannya, maka derajat kekoperasian dari organisasi koperasi ini berkurang.

Peranan timbal balik antara subsistem kepengurusan dan keusahaan ialah pengurus memberi kepercayaan kepada keusahaan untuk mengelola usaha koperasi sesuai dengan mandat dari anggota. Sebaliknya pengelola usaha memberi pertanggungjawaban kepada pengurus. Juga jika salah satu pihak tidak memainkan peranannya, maka derajat kekoperasian dari organisasi koperasi berkurang.

Konsep-konsep dasar dari setiap subsistem itu “terukur” (dapat diukur derajat fungsinya); atau “variabelistik”, dengan demikian subsistem-subsistem tersebut dapat dikatakan sebagai dimensi atau indikator-indikator abstrak dari variabel fenomena koperasi. Berdasarkan hal tersebut dapat pula dikatakan bahwa koperasi sebagai sistem organisasi terdiri dari tiga variabel, yaitu: (1). keanggotaan dengan konsep dasar partisipasi anggota dalam koperasi; (2) kepengurusan dengan konsep dasar kepemimpinan koperasi; dan (3).keusahaan dengan konsep dasar keterampilan managerial.

Ciri-ciri keterukuran (variabelistik) variabel-variabel itu terlihat dari derajat/nilai kemampuan-kemampuan memainkan peranan, seperti kemampuan anggota dalam berpartisipasi, kemampuan memimpin dari pengurus dan kemampuan berusaha dari pengelola usaha.



Gambar 3. Kerangka Prinsip dan Mekanisme Organisasi Koperasi menurut Undang-undang Perkoperasian No. 25 Tahun 1992 (Sumber: Rusidi, 2002).

2.2 ALUR KERANGKA PEMIKIRAN KAJIAN

