

STRATEGI MENGATASI MASALAH KINERJA KOPERASI MELALUI PELAKSANAAN NILAI DAN PRINSIP DASAR KOPERASI

Oleh :

Diah Retnowati

Abstract

Growth co-operation in Indonesia far drop behind from growth of co-operation level of world. Problem of co-operation more and more complex, because in its growth co-operation have left its philosophy, that is from performance which orienting and social of profit, becoming profit. As a result, co-operation not contain co-operation people, many effort which have co-operation clothes but non co-operation.

Strategy overcome the problem of co-operation conducted by returning co-operation philosophy that is co-operation executing principal and elementary value base co-operation. Problem of co-operation can overcome with strategy development of elementary value as co-operation spirit. Co-Operation owning value if there are is self-supporting, personal responsibility, democracy, ethics value about sincerity, openness, equivalence or equality of rights, justice, social responsibility and solidarity. Values the part of co-operation spirit. This represent social character co-operation.

Problem of co-operation can overcome with strategy development of elementary principle co-operation, that is open and voluntary membership, operation by member democratically, economic participation member, autonomous and freedom, education, Training and Information, cooperation between Co-Operation, and caring to society Measuring rod of execution arrange elementary principle and value co-operation business activity compartment and attendance of member in member transaction and meeting

Keyword : Strategy, Performance, Value, Principal.

A. Latar Belakang Masalah.

Saat ini koperasi terbaik Indonesia dipegang oleh Induk Koperasi Kredit (INKOPDIT) dengan aset sekitar Rp 4 triliun dan primernya Kospin Jasa dengan asets sekitar Rp 1,3 triliun. Nilai aset koperasi terbaik Indonesia di atas, tentu masih sangat jauh dibanding 300 koperasi besar dunia yang dilansir ICA dalam The Global 300 ICA pada tahun 2006. Koperasi di Jepang dan Amerika mendominasi rangking papan atas. Koperasi pertanian Zen-Noh yang

beromset Rp. 583,73 triliun (USD 63.449 juta) dan aset USD 18,357 juta. Peringkat terkecil dipegang Associated Press Amerika, omsetnya mencapai lebih dari Rp. 6 triliun.

Pertanyaannya, apakah kegiatan koperasi yang demikian meningkat dapat dinikmati oleh anggota, apakah transaksi yang demikian besar berasal dari sebagian besar transaksi dengan anggota. Tampaknya setelah beralihnya tujuan koperasi yaitu tujuan social dan profit, menjadikan pergeseran nilai dan

prinsip dasar koperasi. Saat ini koperasi lebih mementingkan kepentingan manajemen dari pada anggota, keuntungan diperoleh sebesar-besarnya dengan melalui transaksi yang berasal bukan dari anggota. Indikasi ini perlu mendapat perhatian, karena selama ini koperasi dipandang sebagai soko guru perekonomian, dipandang sebagai bentuk usaha kooperatif yang sesuai dengan nilai-nilai dasar bangsa Indonesia.

Tulisan ini mencoba mengkaji filsafah koperasi yang berkaitan dengan nilai dasar dan prinsip dasar koperasi Indonesia. Pendapat beberapa ahli koperasi yang menyoroti kelemahan atau masalah koperasi dikemukakan, dengan maksud agar diperoleh gambaran sejauh mana penyimpangan kegiatan koperasi, atau masalah koperasi yang mengabaikan terhadap nilai dan prinsip dasar koperasi. Disebutkan antara lain bahwa koperasi tidak berisi orang-orang koperasi sehingga banyak usaha-usaha yang berbaju koperasi tapi bukan koperasi.

B. Tata Nilai dan Prinsip Kerja Koperasi

Koperasi Indonesia mempunyai 2 arti penting dalam perekonomian anggota. Sebuah koperasi dapat dikatakan benar-benar menjalankan prinsip koperasi apabila : Pertama adalah koperasi didirikan untuk meningkatkan skala ekonomi, artinya anggota merasakan manfaat yang lebih besar setelah menjadi anggota, misalnya dengan uang yang sama dapat batang kebutuhan yang lebih besar setelah bertransaksi dengan koperasi. Kedua, adalah dilihat dari segi manajemen koperasi, berkoperasi harus dapat menekan biaya operasional. Ketiga, adalah struktur organisasi koperasi mempunyai basis pada anggotanya, sehingga berbeda dengan PT (*Corporation*). Artinya,

koperasi akan berkembang jika anggotanya ber-kembang. Jadi jika koperasi bertambah besar sedangkan anggota tidak mengalami perubahan, maka itu adalah bentuk kapitalisasi koperasi. **Error! Hyperlink reference not valid.**

Berdasarkan keputusan Kongres International Co-operative Alliance (ICA) ke 100 di Manchester, tanggal 23 September 1995, Koperasi adalah perkumpulan otonom dari orang-orang yang bersatu 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. Sesuai definisi, menunjukkan bahwa.

- a. Koperasi adalah perkumpulan otonom dari orang-orang, Orang-orang ini berhimpun secara sukarela untuk memenuhi kebutuhan dan aspirasi yang sama di bidang ekonomi, sosial dan budaya.
- b. Untuk memenuhi kebutuhan dan aspirasi bersama tersebut mereka membentuk perusahaan yang dimiliki dan diawasi bersama

Ciri-ciri tersebut menunjukkan :

Koperasi pertama-tama adalah perkumpulan orang sekaligus perusahaan, Anggota adalah pemilik sekaligus sebagai pengguna produk perusahaan (konsumen). Anggota-anggota mempunyai kebutuhan dan aspirasi yang sama. Homogenitas fungsi sosial dan ekonomi.

1. Nilai Dasar Sebagai Landasan Kerja Koperasi

Landasan koperasi adalah tata nilai, nilai berkaitan dengan gagasan tentang baik dan buruk, yang dikehendaki dan yang tak dikehendaki. Nilai membentuk norma, yaitu aturan-aturan baku tentang perilaku yang

harus dipatuhi oleh setiap anggota suatu unit sosial sehingga ada sanksi negatif dan positif

Koperasi berlandaskan nilai-nilai menolong diri sendiri, tanggung jawab pribadi, demokrasi, persamaan, keadilan dan kesetiakawanan atau tanggung jawab sosial. Mengikuti tradisi para pendirinya, anggota-anggota koperasi percaya pada nilai-nilai etis dan kejujuran, keterbukaan, tanggung jawab sosial dan peduli terhadap orang-orang lain. Inilah nilai-nilai jatidiri koperasi. Nilai-nilai adalah bagian dari jatidiri koperasi. Ini merupakan watak sosial koperasi. Pencerminan watak sosial bukan menjadikan koperasi sebagai lembaga yayasan sosial. Nilai-nilai koperasi diintegrasikan dalam kegiatan sehari-hari bukan semata-mata dianut, Pernyataan Internasional Tentang Identitas Koperasi, koperasi yang memiliki nilai jika : terdapat keswadayaan, tanggung jawab pribadi, demokrasi, nilai etika tentang kejujuran, kesetaraan atau kesamaan hak, keadilan, solidaritas dan tanggung jawab sosial.

Struktur dasar pengembangan manajemen kinerja koperasi meliputi 5 hal, yaitu : kejelasan tanggung jawab (*responsibility*), uraian kerja (*job description*), standar profesi (*professional standards*), standar organisasi (*organizational standards*), akuntabilitas (*accountability*), proses pembelajaran melalui diskusi kasus reflektif (*reflective case discussion*), dan pelatihan keterampilan manajerial (*managerial skills training*). Profesionalisme kerja merupakan struktur dasar pengembangan koperasi yang mendasarkan pada tata nilai.

Nilai-nilai tanggung jawab yang dijelaskan dengan uraian kerja menjadi landasan kerja setiap pegawai sesuai

dengan kompetensi dan ke-wenangan mereka. Standar pelayanan disusun oleh pegawai berdasarkan standar profesi yang tersedia dan dijadikan pedoman pelaksanaan kerja dalam operasional organisasi. Adanya standar yang menjadi pedoman kerja akan menjamin tindakan dan setiap keputusan koperasi yang dilakukan akan sesuai dengan aspirasi anggota sehingga dapat dipertanggungjawabkan secara profesional. Nilai-nilai pengawasan yang dilakukan mengacu pada indikator kinerja yang telah disusun dan dikembangkan dalam rapat anggota, serta menjadi dasar akuntabilitas kerja. Kinerja perlu dilakukan penilaian secara periodic, dikaji sebagai dasar untuk melakukan upaya-upaya perbaikan kegiatan, perbaikan kinerja agar koperasi memiliki daya kompetensi dan perbaikan mutu. Nilai kerjasama dilakukan melalui diskusi kasus reflektif. Kasus dipilih bersama dalam tim untuk dibahas dan dikaji. Luaran dari diskusi kasus reflektif bukan mencari kesalahan, tetapi belajar dari kasus dan mencari peluang perbaikan, sehingga dapat mencegah kesalahan atau masalah yang sama.

Penerapan nilai-nilai dasar koperasi merupakan titik-titik kritis dalam mencapai kinerja secara profesional dan efektif. Nilai dasar koperasi tersebut perlu dibangun oleh setiap pegawai atau pelaksana sehingga terbina hubungan antara koperasi dengan kostumer atau pelanggannya.

Efektivitas kerja diupayakan melalui penerapan standar profesi dan pengembangan profesionalisme kerja melalui pelatihan keterampilan manajerial dan diskusi kasus reflektif. kegiatan perbaikan mutu dapat dipadukan menjadi suatu sistem tata pengaturannya yang terintegrasi.

2. Prinsip dasar Sebagai landasan Kerja Koperasi

Sebagai suatu lembaga, koperasi mempunyai prinsip atau landasan kerja operasional. Prinsip-prinsip koperasi adalah garis-garis penuntun yang digunakan oleh koperasi untuk mewujudkan nilai-nilai tersebut dalam pelaksanaan.

- a. Prinsip pertama : Keanggotaan sukarela dan terbuka
Koperasi adalah perkumpulan sukarela dan terbuka bagi semua orang, bersedia menerima tanggung jawab keanggotaan, tanpa diskriminasi gender, sosial, rasial, politik atau agama.
- b. Prinsip kedua : Pengendalian oleh anggota secara demokratis
Koperasi adalah perkumpulan demokratis yang dikendalikan oleh para anggotanya yang secara aktif berpartisipasi dalam penetapan kebijakan koperasi dan dalam mengambil keputusan-keputusan. Dalam koperasi primer anggota-anggotanya mempunyai hak suara yang sama (*satu anggota satu suara*), dan diatur secara demokratis.
- c. Prinsip ketiga : Partisipasi ekonomi anggota
Anggota menyumbang secara adil modal kepada koperasi, dan anggota menerima kompensasi yang terbatas terhadap modal.
- d. Prinsip keempat : Otonomi dan Kebebasan
Koperasi bersifat otonom (mandiri) termasuk jika mengadakan kesepakatan-kesepakatan dengan pihak lain, termasuk pemerintah.
- e. Prinsip kelima : Pendidikan, Pelatihan dan Informasi
Koperasi menyelenggarakan pendidikan, pelatihan dan informasi kepada anggotanya, para wakil yang

dipilih, manajer dan karyawan, sehingga mereka dapat memberikan sumbangan terhadap perkembangan koperasi.

- f. Prinsip keenam : Kerjasama antar Koperasi
Koperasi dapat mengadakan kerjasama antar koperasi untuk memperkuat gerakan koperasi, pada tingkat lokal, nasional dan internasional.
- g. Prinsip ketujuh : Kepedulian terhadap Masyarakat
Koperasi bekerja dalam pembangunan yang berkesinambungan bagi komunitas-komunitas mereka melalui kebijakan-kebijakan yang disetujui oleh anggotanya.

Sesuai uraian tentang tata nilai dan prinsip dasar yang menjadi landasan kerja operasional koperasi, maka dalam upaya mengembangkan koperasi, dan juga mengatasi permasalahan koperasi, maka nilai dan prinsip atau landasan kerja koperasi tersebut harus dapat dijalankan secara optimal. Oleh karena itu, dalam mengkaji perkembangan koperasi tidak dapat lepas dari permasalahan nilai dan prinsip koperasi.

B. Masalah Koperasi dan dan Upaya Mengatasinya.

Pengembangan koperasi akan berhasil jika setiap koperasi dapat melakukan identifikasi masalah dan upaya mengatasinya. Beberapa masalah dan tindak lanjut kegiatan yang perlu diambil, berkaitan dengan Pengembangan Kerangka Kebijakan dan Program Peningkatan Pemberdayaan Kelembagaan Koperasi. Berikut ini adalah pendapat beberapa ahli terhadap upaya pengembangan koperasi (Seminar Pemberdayaan Koperasi di Jakarta, 21 Agustus 2007) Marsudi Rahardjo

- a. Kelembagaan adalah pintu utama, fundamen dalam membangun koperasi. Sehingga kalo usaha kuat, sedangkan kelembagaan lemah maka itu bukan koperasi tapi korporasi.
- b. Kementerian koperasi saat ini memiliki program penciptaan iklim kondusif bagi koperasi dan Penguatan Kelembagaan Koperasi
- c. Bagi koperasi yang memperoleh program wajib harus dinilai & evaluasi kelembagaannya dan sesuai dengan aturan yang benar. Sebaiknya dievaluasi suatu saat oleh lembaga yang independen.
- . Banyak perda-perda didaerah yang justru menghambat pengembangan koperasi. Posisi kelembagaan banyak terancam oleh pihak-pihak yang tidak menghedaki koperasi berkembang.
- a. Peran koperasi yang belum menguntungkan anggota sehingga anggota kemudian menjadi apatis dan main mata dengan swasta untuk menyingkirkan koperasi dari tataniaga yang ada.
- b. Bagi yang mau bikin koperasi harus menguasai betul terhadap koperasi yang kita *assessment* baru kemudian diberikan badan hukum, ke depan akan dicantumkan dalam UU Koperasi.
- sehingga banyak usaha-usaha yang berbaju koperasi tapi bukan koperasi.
- c. Masalah mendasar Bangsa: Kemiskinan; Pengangguran; Daya saing.
- d. Permasalahan : Lemah Modal, Lemah SDM, Lemah Akses Pasar, Iklim yang tidak kondusif (*high cost*); Manajemn yg tidak profesional; Kelembagaan yang tidak kuat.

Sri Edi Swasono

- a. Beda kop dengan perusahaan (PT) pada kepemilikannya. Pelanggan adalah juga pemilik koperasi, sedangkan PT hanya dimiliki oleh pemilik modal.
- b. Banyak kita membanggakan kop padahal hanya pseudo koperasi, karena pelanggan mereka bukan anggota. 'Serigala berbulu domba'.
- c. Koperasi berdiri hanya apabila ada kepentingan bersama. Menolong diri sendiri secara bersama-sama.
- d. Bekerjasama hakekatnya bisa meningkatkan efisiensi.
- e. Kerjasama adalah pondasi untuk melawan pasar bebas (Washington Consensus).
- f. Demokrasi kita berdasar rasa bersama, sedangkan Barat adalah hak orang perorang.

Wayan Suarja

- a. Kelembagaan Koperasi Menyangkut : Institusi, SDM & Peraturan
- b. Kelemahan Koperasi saat ini adalah pada krisis SDM, tidak ada lahir generasi-generasi baru gerakan koperasi. Bahkan kadang banyak rumah koperasi tidak berisi orang-orang koperasi

Trisna Ansarli

- a. Anggota adalah pemilik sekaligus pelanggan/ pengguna, jadi membangun kapasitas kelembagaan tentu saja tergantung dari kapasitas dan tingkat partisipasi pemiliknya dalam kebijakan memobilisasi

permodalan dan pengembangan usaha.

- b. Koperasi yang mandiri dapat memobilisir modal dari anggotanya dan mampu menyediakan/menjawab kebutuhan anggota, secara *swadaya*. Dapat menghasilkan pendapatan usaha yang dapat menutup segala biaya Organisasi dan Operasional, serta mampu menghasilkan Surplus, usaha swakelola, mampu menjalankan fungsi Pegawai Internal.
- c. Prinsip Kelima Jatidiri harus diberdayakan secara taat asas, yaitu Pendidikan Anggota. Memberikan informasi yang terus menerus secara transparan mengenai Manajemen Keuangan Usaha

Berliana Kartakusumah

- a. Persoalan SDM yang masih menjadi lemah, tidak konsisten, tidak jujur, tidak memiliki kapabilitas.
- b. Jika kita konsisten dalam menerapkan Koperasi berdasar Jatidiri maka sudah tidak jadi soal lagi.
- c. Koperasi harus membuka akses anggota seluas-luasnya. (kesempatan terbuka bagi masyarakat)
- d. Memenuhi Peningkatan Mutu Pelayanan Anggota
- e. Mampu Meningkatkan Transparansi & Akuntabilitas agar citra koperasi menjadi lebih baik
- f. Pemerintah memiliki ketegasan dalam membangun lembaga koperasi. Bangun infrastruktur yang memadai bagi koperasi untuk berkembang. Tingkatkan

program pelayanan kepada masyarakat oleh koperasi.

C. KESIMPULAN

Sesuai uraian tentang latar belakang masalah, masalah koperasi, nilai dan prinsip dasar koperasi, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

- a. Strategi meningkatkan kinerja koperasi memerlukan penerapan atau pelaksanaan nilai dasar dan prinsip dasar koperasi secara optimal. Hal ini untuk membedakan koperasi dengan badan usaha lain yang hanya berorientasi pada profit.
- b. Manajemen dalam melaksanakan falsafah koperasi atau nilai dasar dan prinsip dasar koperasi tetap berorientasi pada pelayanan kepada anggota, manajemen perlu memahami seluk beluk perkoperasian, dan pengembangan jati diri koperasi (kepemilikan, pengendalian, pembagian manfaat)
- c. Tolok ukur dari pelaksanaan tata nilai dan prinsip dasar koperasi adalah pangsa kegiatan usaha dan kehadiran anggota dalam rapat. Oleh karena itu volume usaha yang berasal dari transaksi dengan anggota tidak boleh kurang dari 60%, sedangkan tingkat kehadiran anggota dalam rapat anggota tidak boleh kurang dari 20%, sementara dalam rapat delegasi tingkat kehadirannya tidak boleh kurang dari 70%;
- d. Antar tingkat organisasi koperasi harus diadakan pembagian tugas yang jelas, dan kegiatannya diintegrasikan berdasarkan prinsip subsidiaritas: apa yang belum mampu dilakukan oleh

koperasi tingkat bawah harus dapat dilakukan oleh organisasi koperasi tingkat atasnya. Kebutuhan anggota tingkat

terbawah (primer) harus menentukan program kegiatan pada semua tingkat organisasi koperasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad. S. Ruki, 2003, *Sumber Daya Manusia Berkualitas Merubah Visi Menjadi Realitas*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- , 2006, Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kinerja, *Simposium Penataan Kembali Sistem Manajemen Kepegawaian (PNS) Dalam Rangka Good Governance*, diselenggarakan oleh STIA di Jakarta tanggal 28 Maret 2006. Topik konsep manajemen sumber daya manusia berbasis kinerja,
- Djabaruddin Djohan, 2009, *Praktek Berkoperasi Dalam Koridor Jatidiri*, Makalah Seminar Pemberdayaan Koperasi di Jakarta, 21 Agustus 2007, Ketua Lembaga Studi Pengembangan Perkoperasian Indonesia (LSP2I)
<http://manajemen-koperasi.blogspot.com/>
- Sri Edi Swasono, (Editor), 2004, *Sistem Ekonomi dan Demokrasi Ekonomi*, Penerbit Universitas Indonesia, Jakarta

