

**EVALUASI PENGELOLAAN KOPERASI DITINJAU DARI
UNDANG-UNDANG NOMOR 25 TAHUN 1992
(STUDI KASUS PADA KOPERASI SERBA USAHA KUTA
MIMBA DAN KOPERASI MURAH REJEKI, KABUPATEN
BADUNG, BALI)**

Dwi Yuni Astuti, Ni Nyoman Dewi Pascarani, S.S, M.Si.,
Kadek Wiwin Dwi Wismayanti, S.E., M.AP.
Program Studi Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Udayana
1021205018

E-mail: uwiuni25@gmail.com, dewipascarani@yahoo.com,
[wiwin.fisip@gmail.com](mailto:wiwini.fisip@gmail.com)

ABSTRACT

The Law of Cooperative No. 25 of 1992 had been trusted again by government after the Law No. 17 of 2012 was revoked because it didn't compatible with the spirit of cooperatives. The cooperatives in Indonesian have been increased, however those only in quantity sides, not accompanied by the quality sides. One of the important factor to realizing the quality of cooperatives is manage them properly and professionally. This study used descriptive qualitative method. To get the data, researcher interviewed the informant directly and observed by herself the phenomenon in the field. The result of this research are that management of both cooperatives have been conducted in accordance with the applicable law. However, the management in Koperasi Murah Rejeki has not operating effectively and efficiently yet because due to lack of human resources to manage it. Whereas, the management in KSU Kuta Mimba has already performing well. Furthermore, the form of the government's role in improving the quality of cooperatives through Department of Cooperatives, Small and Medium Enterprises, Industries, and Trades of Badung Regency are to foster cooperatives by way of education, training, and counseling, and then providing facilities, monitoring and evaluating the cooperatives at Badung Regency.

Keywords: *cooperative management, the Law of Cooperative No. 25 of 1992, regency government's role*

Pendahuluan

Menyimak Undang-Undang Dasar tahun 1945, Pasal 33, tentang Perkoperasian di Indonesia, kita menyadari bahwa koperasi sebagai gerakan ekonomi rakyat berperan serta untuk mewujudkan masyarakat yang adil, maju, dan makmur berdasarkan Pancasila. Akan tetapi dalam prakteknya pada masa Orde Lama, fungsi dan peran koperasi tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Sebagaimana telah dicantumkan dalam UU No. 14 Tahun 1965 tentang Perkoperasian, koperasi pada masa itu berjalan dengan pengaruh politik yang sangat kuat sehingga hilangnya kemurnian dari fungsi dan peran koperasi, di mana koperasi bukan dijadikan sebagai alat namun sebagai gerakan rakyat yang mempersatukan berbagai golongan.

Undang-undang yang mengatur tentang perkoperasian telah mengalami beberapa kali perevisian di Negara Republik Indonesia. Semenjak kemerdekaan hingga sekarang, setidaknya terdapat empat perundang-undangan yang tercatat telah dihasilkan oleh pemerintah yang mengatur tentang perkoperasian di Indonesia. Di masa orde baru, undang-undang yang disahkan oleh pemerintah yaitu Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992. Sampai pada setelah revormasi, tahun 2012, dibuatlah

regulasi baru yang mengatur tentang perkoperasian yaitu Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2012, namun akhirnya undang-undang ini dicabut kembali karena dianggap telah menghilangkan roh koperasi yang sebenarnya. Berangkat dari kondisi tersebut, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 dipakai kembali guna mengatur segala kegiatan tentang perkoperasian.

UU No. 25 Tahun 1992 ini berlaku hingga zaman reformasi. Pada masa reformasi, data menunjukkan bahwa jumlah koperasi di Indonesia mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Kebijakan pemerintah yang meliberalisasikan koperasi mendapat tanggapan dari masyarakat untuk mendirikan koperasi secara bebas dengan hanya izin dari Dinas Koperasi tingkat Kabupaten dan mendapatkan insentif kredit lunak. Dampaknya, banyak koperasi yang tumbuh dengan motivasi yang salah yaitu mendapatkan fasilitas dari pemerintah. Saat ini koperasi memang sudah berkembang, akan tetapi itu hanya dari segi kuantitas. Perkembangan tersebut tidak dibarengi dengan kualitasnya yang seharusnya juga meningkat.

Walaupun koperasi dikatakan sebagai soko guru perekonomian Indonesia, eksistensi koperasi sebagai bagian dari ekonomi masyarakat di Indonesia belum sepenuhnya

terpenuhi. Hal ini dapat dilihat dari perhatian masyarakat yang masih sangat kurang terhadap koperasi sehingga sikap masyarakat yang cenderung acuh tak acuh kepada koperasi. Padahal, salah satu tujuan koperasi adalah untuk mensejahterakan anggotanya dan masyarakat itu sendiri. Penyebab lainnya adalah munculnya badan-badan usaha yang menawarkan keuntungan yang lebih menggiurkan daripada koperasi.

Kabupaten Badung merupakan salah satu kabupaten penggerak koperasi. Kabupaten Badung telah menjalankan serta mengembangkan perkoperasian secara luas, bahkan Kabupaten Badung telah mendapatkan penghargaan sebanyak dua kali yaitu penghargaan di bidang koperasi berupa Paramadana Utama Nugraha Koperasi. Berdasarkan data yang diperoleh dari situs resmi Pemerintahan Kabupaten Badung, Adapun kriteria sebagai Kabupaten Penggerak Koperasi antara lain: lebih dari 55% koperasi berkualitas, 75% koperasi aktif, peran pemerintah dan kontribusi pemerintah terhadap pemberdayaan koperasi, implementasi keberpihakan pemerintah terhadap pemberdayaan koperasi, dan perkembangan kinerja koperasi (versi Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Badung).

Saat ini jumlah koperasi yang ada di Kabupaten Badung yaitu sebanyak 517 unit yang tersebar di enam kecamatan dengan berbagai jenis usaha. Walaupun telah dinobatkan

sebagai Kabupaten Penggerak Koperasi, nyatanya masih ditemukan adanya beberapa koperasi tanpa kegiatan, alias koperasi papan nama. Terdapat pula koperasi yang kurang atau bahkan tidak berkualitas, walaupun koperasi tersebut masih berstatus sebagai koperasi yang aktif. Salah satu contoh koperasi dengan kualitas yang kurang adalah Koperasi Murah Rejeki yang berada di wilayah Abiansemal, Kabupaten Badung.

Koperasi pada hakekatnya dibangun atas dasar untuk memberdayakan serta mensejahterakan masyarakat. Salah satu faktor penting dalam mewujudkan koperasi yang berkualitas adalah dengan mengelola koperasi dengan baik dan profesional sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berangkat dari pembahasan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai evaluasi pengelolaan koperasi berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 di Koperasi Serba Usaha Kuta Mimba dan Koperasi Murah Rejeki, Kabupaten Badung dan juga bentuk peran pemerintah dalam meningkatkan kualitas koperasi di Kabupaten Badung.

KAJIAN PUSTAKA

A. Kebijakan Publik

Thomas Dye, salah seorang Guru Besar Ilmu Politik, mengemukakan pendapatnya mengenai kebijakan publik, yaitu

kebijakan publik merupakan apa pun yang dipilih pemerintah untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Namun, Definisi ini dirasa masih terlalu sempit untuk mendeskripsikan mengenai kebijakan publik. Makna yang bisa diambil dari pernyataan Dye tersebut adalah Dye berargumen bahwa kebijakan publik hanya bisa dibuat oleh pemerintah, bukan organisasi swasta.

Selanjutnya, berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Anderson, terdapat beberapa elemen yang terkandung dalam kebijakan publik antara lain kebijakan selalu berorientasi pada tujuan tertentu, kebijakan berisi tindakan atau pun pola tindakan pejabat-pejabat pemerintah, kebijakan merupakan apa yang benar-benar dilakukan oleh pemerintah dan bukan apa yang bermaksud akan dilakukan, kebijakan publik bersifat positif (merupakan tindakan pemerintah mengenai suatu masalah tertentu) dan bersifat negatif (keputusan pejabat pemerintah untuk tidak melakukan sesuatu), kebijakan publik (positif) selalu berdasarkan pada peraturan perundangan tertentu yang bersifat memaksa.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik merupakan serangkaian kegiatan atau tindakan yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah yang berorientasi pada tujuan tertentu guna memecahkan berbagai masalah publik atau demi kepentingan publik. Kebijakan untuk melakukan sesuatu biasanya tertuang

dalam ketentuan-ketentuan atau peraturan perundang-undangan yang dibuat pemerintah sehingga bersifat mengikat dan memaksa.

B. Evaluasi Kebijakan

Evaluasi kebijakan publik dalam studi kebijakan publik merupakan salah satu tahapan dari proses kebijakan publik (*public policy process*). Evaluasi kebijakan adalah kegiatan untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan suatu kebijakan publik.

Evaluasi kebijakan publik merupakan suatu proses untuk menilai seberapa jauh suatu kebijakan publik dapat memberikan hasil, yaitu dengan membandingkan antara hasil yang diperoleh dengan tujuan atau target kebijakan publik yang ingin dicapai. Evaluasi kebijakan publik tidak hanya untuk melihat hasil atau dampak, tetapi juga untuk melihat bagaimana proses pelaksanaan suatu kebijakan dilaksanakan.

C. Teori Organisasi dan Manajemen

Teori organisasi merupakan sebuah teori untuk mempelajari kerjasama pada setiap individu. Dengan kata lain, teori organisasi adalah studi tentang bagaimana organisasi menjalankan fungsinya dan bagaimana mereka mempengaruhi dan dipengaruhi oleh orang-orang yang bekerja di dalamnya ataupun masyarakat di lingkup kerja mereka.

Menurut George R. Terry, dalam mencapai maksud dan tujuan organisasi, terdapat 4 fungsi organisasi yang sangat perlu diperhatikan berkaitan dengan manajemen organisasi. Fungsi tersebut antara lain perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

Dapat diambil kesimpulan bahwa tahap pelaksanaan merupakan proses dasar dari suatu pengelolaan atau manajemen dan merupakan syarat yang mutlak dalam suatu kegiatan manajemen. Selanjutnya, pengorganisasian berkaitan dengan pengelompokkan penugasan, tanggung jawab, maupun wewenang untuk melaksanakan kegiatan. Sementara itu, pengarahan diperlukan oleh atasan untuk mengarahkan *staff* atau bawahannya agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Proses terakhir adalah pengawasan yang meliputi kegiatan monitoring dan evaluasi, baik dilakukan selama kegiatan berlangsung atau untuk memperbaiki program kegiatan berikutnya sehingga sesuai dengan tujuan yang telah diharapkan.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan judul dan rumusan masalah yang diangkat, penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pertimbangan penulis menggunakan pendekatan kualitatif dikarenakan, pertama, pendekatan kualitatif dapat lebih mudah menyesuaikan diri apabila berhadapan dengan kenyataan-kenyataan ganda. Kedua, pendekatan

ini mempunyai prinsip-prinsip yang berbeda dengan prinsip-prinsip pada pendekatan kuantitatif, dan yang ketiga, pendekatan kualitatif menyajikan hubungan yang lebih erat antara peneliti dan responden.

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Hal ini menunjukkan bahwa data atau informasi yang dianalisis dan hasil analisisnya berbentuk deskripsi tentang fenomena dan tidak berupa angka-angka. Dengan kata lain, data atau informasi yang terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar, bukan berbentuk angka-angka.

Dalam penelitian ini penulis mengambil lokasi di Koperasi Serba Usaha (KSU) Kuta Mimba yang berada di Jl. Sriwijaya, Legian-Kuta dan Koperasi Murah Rejeki yang berada di lingkungan Abiansemal, Kabupaten Badung, Bali. Kedua koperasi ini akan mewakili gambaran dari koperasi-koperasi yang ada di Kabupaten Badung, di mana terdapat perbandingan antara KSU Kuta Mimba yaitu sebagai koperasi yang berkualitas dan Koperasi Murah Rejeki sebagai koperasi yang kurang berkualitas. Kedua koperasi ini diharapkan dapat memberikan jawaban dari permasalahan yang terjadi.

PEMBAHASAN PENELITIAN

Pengelolaan Koperasi Serba Usaha Kuta Mimba dan Koperasi Murah Rejeki

Di Koperasi Serba Usaha (KSU) Kuta Mimba, penerapan atau

pengimplementasian dari pengelolaan sudah dilaksanakan dengan baik dan sudah mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dapat dilihat dari pelaksanaan Rapat Anggota Tahunan atau sering disebut dengan RAT yang selalu diadakan dimulai dari berdirinya KSU Kuta Mimba hingga saat ini. Pelaksanaan RAT tersebut dihadiri oleh anggota, pengurus, kemudian juga dihadiri oleh pejabat-pejabat selaku peninjau. Di KSU Kuta Mimba, anggota yang hadir adalah sebanyak 10 persen dari total jumlah anggota. Hal tersebut dikarenakan jumlah anggota yang sudah cukup banyak. Oleh karena itu, anggota yang hadir adalah perwakilan daripada total jumlah anggota.

Dari segi kepengurusan, KSU Kuta Mimba sudah melengkapi unsur kepengurusan tersebut, di mana terdapat Ketua, Wakil Ketua, Sekretaris, Wakil Sekretaris, dan Bendahara. Tugas dari pengurus koperasi adalah mengurus organisasi dan usaha koperasi sesuai dengan AD/ART. Seorang pengurus koperasi juga harus memiliki kemampuan manajerial yang baik dan juga memiliki wawasan tentang perkoperasian.

KSU Kuta Mimba terbilang koperasi dengan volume usaha yang besar dengan jumlah anggota yang cukup banyak. Oleh karena itu, manajer tidak bisa bekerja sendiri dalam mengelola koperasi. Berangkat dari kondisi tersebut maka tentu manajer memerlukan pegawai atau karyawan yang dapat membantu

berbagai aktivitas yang berjalan dalam koperasi.

Salah satu tugas dari manajer adalah mengelola sumber daya secara efektif dan efisien. Mengelola sumber daya khususnya sumber daya manusia dapat dilakukan melalui pengadaan pendidikan dan latihan (diklat). Peran manajer dalam diklat ini adalah mengkoordinasi pelaksanaan diklat. KSU Kuta Mimba telah mengimplementasikan cara ini dengan harapan agar SDM yang ada mampu meningkatkan kualitasnya dalam mengelola koperasi.

Jika dibandingkan dengan KSU Kuta Mimba, Koperasi Murah Rejeki terbilang masih tertinggal jauh. Koperasi Murah Rejeki merupakan koperasi yang masih kecil dan sederhana. Jenis koperasi ini adalah koperasi simpan pinjam dengan anggota yang belum mencapai seratus. Anggota awal dari Koperasi Murah Rejeki adalah sebanyak 41 orang, yang berarti sudah mengacu pada persyaratan pembentukan koperasi. Hingga Desember 2013, anggota yang sudah berpartisipasi di koperasi tersebut adalah sebanyak 69 orang.

Rapat Anggota Tahunan di Koperasi Murah Rejeki sudah dilaksanakan di tiap tahunnya. Rapat anggota tersebut dihadiri oleh anggota, pengurus dan pengawas koperasi, namun diakui bahwa selama RAT berjalan, pihak koperasi belum pernah mengundang pihak dari Dinas Koperasi untuk menghadiri RAT.

Dari segi kepengurusan, Koperasi Murah Rejeki sudah melengkapi unsur kepengurusan tersebut, di mana terdapat Ketua, Wakil Ketua, Bendahara, Sekretaris, dan Wakil Sekretaris. Pemilihan anggota pengurus di Koperasi Murah Rejeki sudah sesuai dengan peraturan yang tercantum dalam undang-undang, yaitu pengurus dipilih dari dan oleh anggota koperasi dalam rapat anggota. Selanjutnya, atas persetujuan rapat anggota, pengurus dapat mengangkat manajer untuk mengelola koperasi.

Berdasarkan data dan informasi yang didapatkan di Koperasi Murah Rejeki, nyatanya terdapat kendala dalam pengelolaan koperasi. Kendala yang terjadi adalah bahwa kurangnya jumlah sumber daya manusia yang mengelola koperasi tersebut. Koperasi Murah Rejeki hanya dikelola oleh satu orang pengurus yaitu Ketua Koperasi Murah Rejeki.

Walaupun dikatakan bahwa jumlah pengelola sekurang-kurangnya adalah satu orang, akan tetapi bila jumlah anggota dari suatu koperasi sudah lebih dari 20 orang, maka satu pengelola tidaklah cukup untuk menangani seluruh kegiatan operasional koperasi. Hal ini diakui oleh Ketua Koperasi Murah Rejeki yang juga berperan sebagai pengelola koperasi. Beliau dipercaya untuk mengelola Koperasi Murah Rejeki karena telah memiliki bekal atau pengalaman dalam mengelola koperasi karyawan di hotel tempat beliau bekerja sebelumnya. Akan tetapi, dengan berjalannya waktu, beliau

merasa kewalahan dalam mengelola dan melayani anggota koperasi tersebut sendiri.

Dilihat dari segi pengawasan, Koperasi Murah Rejeki telah memiliki pengawas internal yang memeriksa secara periodik jalannya koperasi, baik dari aspek organisasi, manajemen maupun keuangan. Selain pengawas internal, terdapat pula pengawas eksternal dari pemerintah. Berdasarkan pernyataan dari pengelola koperasi di atas, dikatakan bahwa Koperasi Murah Rejeki mendapatkan bantuan dana dari Departemen Koperasi yang berada di Jakarta. Bantuan dari Departemen Koperasi di pusat merupakan bantuan yang difasilitasi oleh Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Badung melalui pengajuan proposal dari Koperasi Murah Rejeki. Bantuan dana dapat diberikan oleh pemerintah dengan persyaratan koperasi yang bersangkutan mendapat predikat minimal sebagai koperasi yang cukup sehat. Predikat cukup sehat sudah diperoleh oleh Koperasi Murah Rejeki dan pengelola menyatakan bahwa penilaian tersebut merupakan salah satu bentuk pengawasan dari Diskoperindag Kabupaten Badung.

Bentuk Peran Pemerintah dalam Meningkatkan Kualitas Koperasi di Kabupaten Badung

Berdasarkan data dan informasi yang didapatkan dari Kepala Diskoperindag Kabupaten Badung, terdapat beberapa peran dari pemerintah dalam mengembangkan

koperasi di Kabupaten Badung, antara lain, *pertama*, pemerintah berperan membina koperasi. Pembinaan tersebut dapat dilakukan melalui pendidikan dan latihan maupun penyuluhan. Diklat yang diadakan seperti latihan keterampilan manajemen dengan tujuan memberikan pemahaman kepada seluruh gerakan koperasi supaya dapat mengikuti perkembangan serta mampu membentengi diri di tengah persaingan yang semakin ketat.

Kedua, bentuk peran pemerintah dalam meningkatkan kualitas koperasi adalah dengan pemberian fasilitas-fasilitas, baik berupa dana, sarana, maupun jasa. Dana atau modal yang diberikan kepada koperasi-koperasi berupa dana bergulir.

Selain bantuan dana bergulir dari Diskoperindag Kabupaten Badung secara langsung, Diskoperindag Kabupaten Badung juga memfasilitasi koperasi-koperasi yang membutuhkan pinjaman dana ke Kementrian Koperasi Pusat yang berada di Jakarta berupa dana bergulir. Diskoperindag Kabupaten Badung juga telah bekerjasama dengan pihak bank-bank yang menjadi rekanan. Dengan adanya kerjasama tersebut, Diskoperindag Kabupaten Badung juga bisa memfasilitasi koperasi-koperasi yang membutuhkan pinjaman untuk meningkatkan usahanya dengan meminjam dana di bank tersebut.

Bentuk peran pemerintah selanjutnya adalah mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan koperasi.

Selain memiliki pengawas internal, koperasi juga perlu diawasi oleh pihak eksternal. Salah satu tugas pengawas adalah memeriksa jalannya koperasi baik dari segi organisasi, manajemen maupun keuangan. Pemeriksaan dari pihak internal sering kurang objektif karena pada kenyataannya memang sulit untuk memeriksa diri sendiri dan mencari kesalahan sendiri. Tidak jarang pula anggota pengawas internal tidak memiliki bekal pengetahuan tentang akuntansi. Berangkat dari hal tersebut maka diperlukan adanya pengawasan dari pihak Diskoperindag.

Analisis Evaluasi Pengelolaan KSU Kuta Mimba dan Koperasi Murah Rejeki Ditinjau dari UU Nomor 25 Tahun 1992

Untuk mendirikan koperasi, diperlukan berbagai tahapan, persyaratan dan juga perencanaan yang harus dipenuhi. KSU Kuta Mimba dan Koperasi Murah Rejeki telah mendirikan koperasi sesuai dengan isi yang tercantum dalam Bab IV mengenai syarat pembentukan koperasi dalam pasal 6, 7, dan 8 UU Nomor 25 Tahun 1992. Kegiatan awal yang dilakukan dalam membentuk koperasi adalah dengan menyelenggarakan rapat pendirian koperasi.

Berdasarkan teori manajemen atau pengelolaan dari George R. Terry, terdapat 4 unsur yang harus ada dalam manajemen atau pengelolaan. *Pertama*, perencanaan. Penting bagi suatu organisasi atau perusahaan, dalam hal ini yaitu koperasi, untuk

melakukan perencanaan dengan menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT bagi koperasi merupakan suatu perencanaan strategi dalam menentukan peluang maupun ancaman terhadap koperasi tersebut. Dari hasil analisis tersebut, koperasi dapat mengambil suatu kebijaksanaan strategis berdasarkan keunggulan dan kelemahan yang dimiliki oleh koperasi yang bersangkutan.

KSU Kuta Mimba telah melakukan rencana strategi melalui analisis SWOT. Sama halnya dengan KSU Kuta Mimba, Koperasi Murah Rejeki memerlukan strategi pengembangan usaha yang tepat agar dapat mengembangkan usahanya baik untuk masa sekarang maupun di masa yang akan datang. Penyusunan suatu strategi usaha dapat dilakukan melalui analisis terhadap lingkungan atau analisis SWOT yang mempengaruhi usaha tersebut.

Kedua, pengorganisasian. Setelah perencanaan, fungsi manajemen atau pengelolaan yang tidak kalah penting adalah pengorganisasian. Jika dilihat di KSU Kuta Mimba, yang mana merupakan koperasi dengan volume usaha yang besar, dibutuhkan SDM dengan kapasitas dan kapabilitas yang profesional dan mencukupi mengingat banyaknya anggota koperasi yang harus dilayani. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara di KSU Kuta Mimba, kelengkapan struktur organisasi di KSU Kuta Mimba sudah

terpenuhi dan sudah bekerja sesuai dengan pembagian tugas masing-masing.

Dibandingkan dengan KSU Kuta Mimba, Koperasi Murah Rejeki belum menerapkan adanya pembagian tugas dikarenakan jumlah sumber daya manusia yang terbilang masih sangat minim. Padahal apabila tercukupinya jumlah SDM dalam mengelola koperasi, tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Ketiga, fungsi *actuating*. Di KSU Kuta Mimba, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang dilimpahkan kepada SDM sudah dilaksanakan dengan baik dan sudah berjalan secara efektif. Koordinasi juga telah dilakukan oleh manajer sebagai pemimpin dari kegiatan operasional KSU Kuta Mimba. Salah satu tugas dari manajer adalah mengkoordinasikan kegiatan kepada kepala unit usaha, kepala sekretariat, serta kepala keuangan dalam upaya mengatur maupun membina, baik yang bersifat teknis ataupun administratif. Walaupun banyak memiliki karyawan, yang berarti harus menyampaikan informasi melewati lapisan hierarki, tidak menjadikan hal tersebut sebagai penghambat dalam melakukan koordinasi.

Dibandingkan dengan KSU Kuta Mimba, tugas-tugas dan tanggung jawab sudah dilaksanakan oleh pengelola Koperasi Murah Rejeki sesuai dengan peraturan yang berlaku, akan tetapi kegiatan operasional yang dikerjakan tidak berlangsung secara

efektif dan efisien. Kondisi tersebut dikarenakan seluruh kegiatan operasional hanya dikerjakan oleh satu orang pengelola koperasi. Walaupun Koperasi Murah Rejeki adalah jenis koperasi simpan pinjam yang kegiatannya hanya usaha simpan pinjam, namun dari segi teknis dan administratif, tugas dan tanggung jawab yang dikerjakan tidak sedikit dan memang perlu adanya pembagian tugas atau *job description*.

Keempat, fungsi pengawasan (*controlling*). Pasal 40 dalam UU Nomor 25 Tahun 1992 menyatakan bahwa koperasi dapat meminta jasa audit kepada akuntan publik. Undang-undang ini memang tidak mewajibkan adanya audit dari akuntan publik terhadap koperasi. KSU Kuta Mimba sudah menggunakan jasa dari akuntan publik.

Jika KSU Kuta Mimba sudah menggunakan jasa dari akuntan publik untuk turut mengawasi kinerja dari koperasi, tidak sama halnya dengan Koperasi Murah Rejeki karena koperasi ini tidak menggunakan jasa akuntan publik. Dari hasil temuan penelitian ini dikatakan bahwa mekanisme pengawasan eksternal oleh lembaga penilai independen membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Berdasarkan kondisi tersebut, maka Koperasi Murah Rejeki tidak menggunakan jasa audit oleh akuntan publik.

Pengawasan sekaligus evaluasi yang dilakukan oleh pemerintah terhadap koperasi salah satunya

dengan cara menilai koperasi melalui beberapa aspek indikator yang mewakili kecirian koperasi, misalnya adalah aspek pelayanan kepada masyarakat. Aspek ini sudah dipenuhi oleh KSU Kuta Mimba. Contoh pelayanan KSU Kuta Mimba kepada masyarakat adalah penyerapan tenaga kerja yang didominasi oleh masyarakat sekitar yaitu kurang lebih sebesar 75%, turut melakukan *dana punia* untuk pura yang berada di wilayah Legian, memberikan Tabungan Bea Siswa kepada siswa-siswi berprestasi tingkat SD dan SMP yang ada di wilayah Samigita, mengadakan pengobatan gratis bekerjasama dengan Rumah Sakit Bali Med.

Sedangkan, Koperasi Murah Rejeki belum mampu menyerap tenaga kerja bagi masyarakat setempat. Kondisi tersebut dibuktikan dengan jumlah pengelola koperasi yang hanya dilakukan oleh satu orang pengurus koperasi. Meskipun sudah diusahakan dengan cara memberikan informasi kepada masyarakat setempat oleh pengurus koperasi untuk mendapatkan SDM yang mau mengelola koperasi, namun dari masyarakat setempat belum ada yang berminat untuk mengambil kesempatan tersebut.

Belum banyak kontribusi yang diberikan oleh Koperasi Murah Rejeki untuk masyarakat setempat meskipun sedikitnya sudah memberikan pelayanan untuk masyarakat setempat. Selain usaha sampingan berupa toko yang menjual sembako dan barang pokok lainnya, Koperasi Murah Rejeki

juga turut serta melakukan *dana punia* untuk Pura di sekitar lingkungan koperasi.

Analisis Peran Pemerintah dalam Meningkatkan Kualitas Koperasi di Kabupaten Badung

Pembinaan kepada koperasi-koperasi di Kabupaten Badung telah dilaksanakan oleh Diskoperindag Kabupaten Badung. Pembinaan yang dilakukan oleh Diskoperindag Kabupaten Badung ialah berupa program pendidikan, pelatihan, serta penyuluhan.

Supaya keikutsertaan pemerintah dalam membina koperasi berjalan dengan efektif, perlu dilakukan koordinasi antara satu bidang dengan bidang lainnya (Saleh, 2014). Selain itu, penting untuk memperhatikan kualitas dari sumber daya manusia dalam pemerintahan tersebut agar pembinaan kepada gerakan koperasi benar-benar dijalankan oleh orang yang ahli dan paham tentang koperasi. Namun, teori tersebut belum sepenuhnya dilakukan di Diskoperindag Kabupaten Badung. Berdasarkan hasil temuan penelitian, diketahui bahwa SDM di Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Badung tidak sepenuhnya merupakan orang-orang yang ahli dan paham tentang koperasi.

Supaya keikutsertaan pemerintah dalam membina koperasi berjalan dengan efektif, perlu dilakukan koordinasi antara satu bidang dengan bidang lainnya (Saleh, 2014). Selain itu, penting untuk

memperhatikan kualitas dari sumber daya manusia dalam pemerintahan tersebut agar pembinaan kepada gerakan koperasi benar-benar dijalankan oleh orang yang ahli dan paham tentang koperasi. Namun, teori tersebut belum sepenuhnya dilakukan di Diskoperindag Kabupaten Badung. Berdasarkan hasil temuan penelitian, diketahui bahwa SDM di Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Badung tidak sepenuhnya merupakan orang-orang yang ahli dan paham tentang koperasi.

Pemberian fasilitas baik berupa dana, sarana, maupun jasa sudah dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Badung. Pemerintah telah memberi kemudahan kepada koperasi dalam memperoleh modal untuk mengembangkan usaha koperasinya. Jika suatu koperasi ingin mendapatkan bantuan dana berupa dana bergulir dari pemerintah, maka koperasi tersebut harus melengkapi persyaratan yang telah dikeluarkan oleh pemerintah daerah melalui Peraturan Bupati Badung Nomor 57 Tahun 2010.

Selain memberikan fasilitas secara langsung kepada koperasi, Diskoperindag Kabupaten Badung juga memfasilitasi koperasi yang ingin meminjam dana bergulir kepada Kementrian Koperasi yang berada di pusat. Diskoperindag Kabupaten Badung telah bekerjasama dengan pihak perbankan sehingga bisa memfasilitasi koperasi-koperasi yang memerlukan bantuan modal agar dapat meminjam dana dari bank-bank yang menjadi rekan tersebut.

Peran pemerintah Kabupaten Badung selanjutnya adalah mengawasi dan mengevaluasi koperasi-koperasi yang ada di Kabupaten Badung. Pasal 40 dalam UU Nomor 25 Tahun 1992 memberi penjelasan bahwa koperasi dapat meminta jasa audit kepada akuntan publik. Meskipun koperasi tidak diwajibkan untuk menggunakan jasa audit kepada akuntan publik, tetapi sebenarnya banyak manfaat yang bisa didapatkan jika menggunakan pelayanan jasa akuntan publik. Data menunjukkan bahwa mekanisme pengawasan eksternal koperasi oleh lembaga penilai independen jarang dilakukan oleh koperasi di Kabupaten Badung. Hal itu dikarenakan biaya yang dikeluarkan cukup besar jika menggunakan jasa tersebut.

KESIMPULAN

KSU Kuta Mimba dan Koperasi Murah Rejeki telah melaksanakan pembentukan koperasi sesuai dengan persyaratan yang tercantum dalam UU No. 25 Tahun 1992. Kemudian dari segi fungsi pengelolaannya, kedua koperasi tersebut sudah merancang analisis SWOT yang bisa meramalkan peluang maupun ancaman yang akan dihadapi di masa yang akan datang. Yang membedakan proses perencanaan di kedua koperasi tersebut adalah jika di KSU Kuta Mimba perancangan analisis SWOT dilakukan oleh manajer bersama-sama dengan pengurus, maka di Koperasi Murah Rejeki hanya dirancang sendiri rencana strategi tersebut dikarenakan belum

lengkapnya kelengkapan organisasi di koperasi tersebut.

Dari kedua koperasi yang diteliti, perangkat organisasi sudah lengkap, di mana terdapat rapat anggota, pengurus, dan pengawas. Kedua koperasi tersebut sudah menyelenggarakan RAT sesuai dengan peraturan undang-undang yang berlaku. Unsur-unsur kepengurusan pun di masing-masing koperasi telah dilengkapi. Di Koperasi Murah Rejeki, salah satu pengurus yaitu Ketua, menjabat sebagai pengelola satu-satunya, sedangkan di KSU Kuta Mimba, manajer diangkat oleh pengurus untuk mengelola koperasi, yang kemudian dibantu oleh pegawai-pegawai sebagai bawahannya.

Pelaksanaan tugas yang telah diberikan sesuai dengan masing-masing *job description* sudah dilakukan di KSU Kuta Mimba sebagai bagian dari fungsi *actuating* atau pelaksanaan. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab tersebut juga harus dibarengi dengan koordinasi mengingat seberapa baiknya penugasan yang diberikan kepada bawahan, tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya koordinasi yang rapi. Berbeda halnya dengan Koperasi Murah Rejeki yang mana pengelolaan kegiatan operasional dilakukan sendiri oleh pengelola tanpa adanya pembagian tugas, meskipun sudah melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan aturan yang berlaku.

Kemudian dari segi fungsi pengawasan, sebuah koperasi seharusnya memiliki dua pengawas yaitu pengawas internal dan pengawas eksternal. KSU Kuta Mimba dan Koperasi Murah Rejeki sama-sama telah memiliki Badan Pengawas sebagai pengawas internal yang merupakan perangkat organisasi yang memang wajib ada di tiap koperasi. Pengawas eksternal bisa dilakukan oleh akuntan publik dan dari kedua koperasi yang diteliti, hanya KSU Kuta Mimba yang sudah menggunakan jasa akuntan publik.

Bentuk peran pemerintah Kabupaten Badung terhadap koperasi-koperasi yang ada di Kabupaten Badung antara lain membina koperasi melalui program pendidikan, pelatihan, serta penyuluhan atau sosialisasi, memberikan fasilitas, baik berupa dana, sarana, maupun jasa, dan mengawasi serta mengevaluasi koperasi-koperasi yang ada di Kabupaten Badung.

Pembinaan terhadap gerakan koperasi di Kabupaten Badung telah dilaksanakan oleh Diskoperindag Kabupaten Badung. Pembinaan tersebut sudah diadakan secara rutin dan kontinyu agar memberikan hasil yang efektif. Kelemahan yang ada yaitu masih ada SDM di Diskoperindag Kabupaten Badung yang bukan merupakan orang yang ahli dan paham tentang koperasi. bisa dikatakan bahwa pembinaan dari Diskoperindag Kabupaten Badung sudah berjalan namun belum dilakukan secara maksimal.

Pemerintah sudah memberikan kemudahan bagi gerakan koperasi untuk meminjam dana agar bisa mengembangkan usahanya. Pemerintah Kabupaten Badung juga telah memberikan fasilitas baik berupa dana, sarana, dan juga jasa. Dana bergulir bisa dipinjam oleh koperasi-koperasi yang membutuhkan modal, jika sudah memenuhi beberapa persyaratan yang sudah ditetapkan. Selain dana yang langsung diberikan oleh pemerintah daerah sendiri, melalui Diskoperindag Kabupaten Badung, koperasi-koperasi yang membutuhkan pinjaman dana juga bisa difasilitasi untuk meminjam dana di Kementerian Koperasi dan juga pihak perbankan yang sudah bekerjasama dengan Diskoperindag Kabupaten Badung.

Peran Pemerintah Kabupaten Badung berikutnya adalah memberikan pengawasan serta evaluasi kepada gerakan koperasi di Kabupaten Badung. Adanya lembaga pengawas independen yaitu Koperasi Jasa Audit sebagai pengawas eksternal dari pemerintah merupakan salah satu bentuk pelayanan yang bisa dimanfaatkan oleh koperasi-koperasi di Kabupaten Badung. Tetapi dalam prakteknya, hanya sedikit koperasi yang menggunakan jasa akuntan publik ini dikarenakan biaya yang dikeluarkan cukup besar. Padahal banyak keuntungan yang bisa didapatkan jika menggunakan jasa pelayanan dari akuntan publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Faried. (2011). *Teori dan Konsep Administrasi (Dari Pemikiran Paradigmatik Menuju Redefinisi)*. Jakarta: Rajawali Pers
- Anoraga, Yoga. (2002). *Peran Badan Pengawas dalam Pengawasan Koperasi Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992*. Universitas Sumatra Utara (USU)
- Anonymous. (2011). *Pedoman Pemingkatan Koperasi*. Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Bali
- Djohanputro, Brahmantyo. (2004). *Restrukturisasi Perusahaan Berbasis Nilai. Strategi Menuju Keunggulan Bersaing*. Jakarta: PPM
- Dunn, William.N (1999). *Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gajahmada University Press
- Islamy, M.I. (1984). *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bina Aksara.
- Karni, Widya. (2011). *Analisis Kinerja Koperasi Unit Desa (KUD) Setia, Nagari Selayo Kecamatan Kubung Kabupaten Solok*. Universitas Andalas Padang
- Moleong, Lexy.J (2013). *Metode Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Nugroho, Rian (2010). *Public Policy*. Jakarta: PT Alex Media Komputindo
- Oetomo, T.W. (1998). *Perilaku Organisasi*. Bandung
- Reksohadiprodjo, Sukanto. (1974). *Management Koperasi (Edisi Revisi)*. Yogyakarta: BPFE
- Sugiyono.(2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Syafiie, Inu Kencana. (2006). *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Warsito, Fajar. (2004). *Jatidiri Koperasi antara Pengertian Normatif dan Implementasinya dalam Praktik*. Jakarta
- Widodo, Joko. (2006). *Analisis Kebijakan Publik – Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia Publishing
- Winarno, Budi. (2012). *Kebijakan Publik (Teori, Proses, dan Studi Kasus)*. Yogyakarta: Caps

Dokumen Elektronik

- Adipoetra. (2012). *Organisasi dan Manajemen Koperasi*. [online] Diakses tanggal 5 Juni 2014 di <http://adipoetra.blogspot.com/2012/09/organisasi-dan-manajemen-koperasi.html>
- Masuki. (2011). *Kabupaten Badung Kembali Raih Penghargaan Koperasi*. [online] Diakses tanggal 14 Mei 2014 di <http://www.ocities.org/2011/06/kabupaten-badung-kembali-raih-penghargaan-koperasi.html>
- Saleh. (2011). *Peranan Pemerintah dalam Pengembangan Koperasi*. [online] Diakses tanggal 25 Agustus 2014 di <http://abbassaleh2011.blogspot.nl/2014/06/peranan-pemerintah-dalam-pengembangan.html?m=1>

Tutik. (2009). *Manajemen Koperasi*.
[online] Diakses tanggal 22 Mei
2013 di
[http://tutik.blogspot.com/2009/7/
manajemen-koperasi/kol-5.htm](http://tutik.blogspot.com/2009/7/manajemen-koperasi/kol-5.htm)
www.badungkab.go.id (Website
Resmi Pemerintahan Kabupaten
Badung)

Peraturan Perundangan

Keputusan Menteri Negara Koperasi
dan Usaha Kecil dan Menengah
Republik Indonesia Nomor:
96/Kep/M.KUKM/IX/2004
tentang Pedoman Standar
Operasional Manajemen
Koperasi Simpan Pinjam dan
Unit Simpan Pinjam Koperasi

Peraturan Bupati Badung Nomor 57
Tahun 2010 tentang Persyaratan
dan prosedur Bantuan Pinjaman
Dana Bergulir untuk Penguatan
Permodalan Koperasi di
Kabupaten Badung

Peraturan Menteri Negara Koperasi
dan Usaha Kecil dan Menengah
Republik Indonesia Nomor:
22/PER/M.KUKM/IV/2007
tentang Pedoman Pemeringkatan
Koperasi

Undang-Undang Nomor 12 Tahun
1967 tentang Pokok-Pokok
Perkoperasian

Undang-Undang Nomor 25 Tahun
1992 tentang Perkoperasian