

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Profil Gabungan Koperasi Batik Indonesia

Gabungan Koperasi Batik Indonesia (GKBI) yang selanjutnya akan disingkat menjadi GKBI merupakan perusahaan yang bergerak dibidang tekstil yang didirikan pada tanggal 17 Juli 1962. Perusahaan yang berlokasi di Jalan Magelang KM 14,5 Sleman, Yogyakarta. GKBI memiliki 40 Koperasi Batik Primer di Indonesia, 8.000 anggota pengusaha batik perorangan, dan terdiri dari 791 karyawan. GKBI melakukan perluasan pabrik dengan bantuan yang difasilitasi dengan Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) I tahun 1971. Penambahan unit pemintalan dan pertenunan juga dilakukan pada tahun 1977 dengan bantuan fasilitas Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) II. Pada tahun 1979, GKBI mulai menambahkan aset berupa mesin-mesin pemintalan yang memiliki kualitas lebih halus dengan adanya fasilitas Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) III serta penambahan mesin untuk unit *finishing* dengan bantuan Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) IV tahun 1982.

Memasuki era globalisasi, GKBI terus melakukan pengembangan dengan penambahan mesin pemintalan dan pertenunan serta penguatan kualitas sumber daya manusia dan IPTEK (Ilmu Pengetahuan dan Teknologi). Penerapan QSM ISO 9000 yang merupakan sertifikasi dari BBT-TIQA Bandung juga mendukung dalam peningkatan kualitas kerja GKBI. Perkembangan yang telah dilakukan akhirnya menjadikan GKBI mampu

dalam memasuki pasar internasional khususnya Jepang, Eropa, dan Amerika yang merupakan pelanggan tetap PC GKBI.

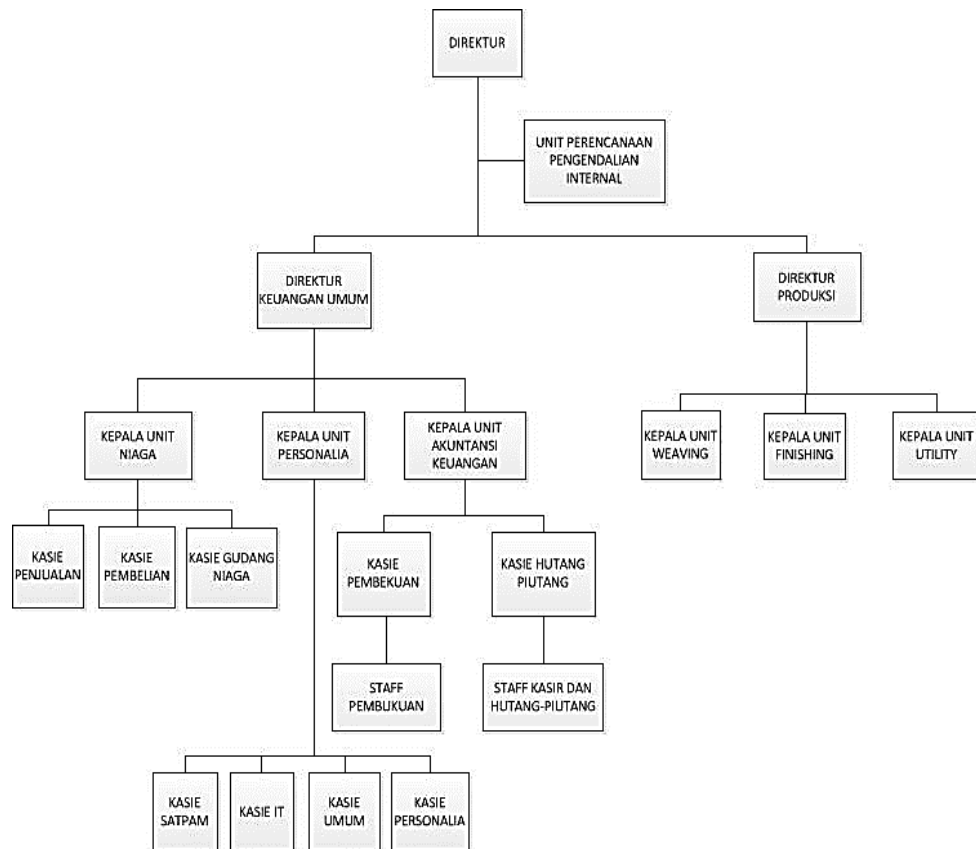
1. Visi

Sebagai perusahaan induk (*holding company*) yang sehat, profesional, dan kompetitif. Sekaligus memiliki akses pasar dan finansial yang kuat, dalam rangka mencapai kesejahteraan para anggota koperasi dan masyarakat luas.

2. Misi

1. Mewujudkan GKBI *Investment* sebagai perusahaan induk (*holdingm company*) dari berbagai unit usaha yang berbasis investasi di sektor riil.
2. Menjalinkan kerja sama usaha dengan mitra strategis investor dalam atauluar negeri maupun lembaga-lembaga keuangan perbankan dan non perbankan.
3. Memfasilitasi dan mengembangkan berbagai unit usaha yang memilikiprospek profit atau manfaat yang signifikan dan dikelola secara profesional untuk kesejahteraan anggota koperasi dan masyarakat luas.

3. Struktur Organisasi



Sumber: Personalia GKBI, 2018

Gambar 4.1

Struktur Organisasi GKBI Yogyakarta

Pada sistem penggajian yang terdapat di GKBI Yogyakarta, melibatkan beberapa departemen yang saling berkaitan. Jabatan tertinggi dipegang oleh direktur utama. Unit PPI (Pengendalian dan Perencanaan Internal) merupakan departemen yang berfungsi untuk mengawasi jalannya seluruh aktivitas yang berlangsung di dalam perusahaan. Di bawah direktur utama, terdapat beberapa direktur seperti direktur keuangan umum dan direktur produksi. Di

bawah direktur keuangan umum terdapat beberapa bagian yaitu kepala unit niaga, kepala unit personalia, dan kepala unit akuntansi keuangan. Unit niaga berfungsi untuk mengatur semua aktifitas penjualan dan pembelian, unit personalia berfungsi untuk mengatur semua kegiatan kesekretariatan, sedangkan unit akuntansi keuangan yang berfungsi mengatur segala hal yang berhubungan terkait segala transaksi yang dilakukan oleh perusahaan.

Pada sistem penggajian, unit yang terlibat yaitu unit personalia, akuntansi keuangan, dan unit PPI. Unit akuntansi keuangan terdiri dari kepala unit akuntansi keuangan, kasie hutang piutang dan kasie pembukuan. Masing-masing kasie tersebut terdiri dari staff pembukuan untuk kasie pembukuan, dan staff kasir dan hutang piutang untuk kasie hutang piutang. Unit personalia terdiri dari kepala unit personalia, kasie satpam, IT, umum, dan kasie personalia.

4. Sumber Permodalan

GKBI berdiri pada tahun 1962 dengan modal seratus persen dari koperasi pusat GKBI, bergerak pada bidang perdagangan tekstil. Usaha perdagangan GKBI meliputi penjualan:

- a. Produk *Garment* (Pakaian jadi)
- b. Kain Batik (Batik *printing*, cap, tulis)
- c. Produk Kain *Printing*
- d. Kain *Grey*(bahan baku batik dan *printing*)
- e. Kain Putih (bahan baku batik dan *printing*)
- f. Kategori lain, sesuai permintaan

Pada awalnya unit perdagangan GKBI hanya berperan sebagai “*factory outlet*” yang difokuskan untuk melayani pasar lokal namun dalam kenyataannya, GKBI mampu melebarkan sayapnya untuk melayani pasar luar negeri (*export*). Keberhasilan GKBI tidak lepas dari sumber daya manusia yang handal dan tekun yang dimiliki. Unit perdagangan GKBI mampu meraih prestasi dengan cukup baik. Terbukti dengan meningkatnya aset, penjualan, dan sisa hasil usaha dari tahun sebelumnya. Unit perdagangan GKBI juga berperan sebagai jembatan, menghubungkan pembeli ke GKBI, ataupun badan usaha lainnya milik kelompok GKBI.

B. Pengertian Koperasi

Secara etimologi, koperasi itu berasal dari bahasa Inggris “*co*” dan “*operation*”. *Co* memiliki arti bersama dan *operation* yang berarti bekerja. Dengan demikian, secara bahasa “koperasi” dapat diartikan sebagai kerja sama. Dalam hal ini, koperasi berarti suatu wadah ekonomi yang beranggotakan orang-orang atau badan-badan yang bersifat terbuka dan sukarela yang bertujuan untuk memperjuangkan kesejahteraan anggota secara bersama-sama (kolektif).¹

Koperasi yang dimaksudkan di sini adalah koperasi yang berkaitan dengan lembaga ekonomi modern yang memiliki tujuan, mempunyai sistem pengelolaan, mempunyai tertib organisasi bahkan mempunyai asas dan sendi-sendi dasar.²

¹Abdul Basith, *Islam dan Manajemen Koperasi*, UIN MALANG PRESS: Cetakan 1 2008, hal 42

²Sudarsono, *Koperasi Dalam Teori dan Praktek*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002, Cetakan-2, hal.1

Koperasi juga sebagai gerakan ekonomi yang berperan sebagai badan usaha, terutama dengan mengorganisasi berbagai sumber ekonomi guna menghasilkan barang dan jasa. Dengan dua peran tersebut (gerakan ekonomi dan badan usaha), koperasi diharapkan mampu menghadapi distorsi pasar serta menciptakan keseimbangan sebagai akibat pemberlakuan prinsip bisnis yang semata-mata bermotif ekonomi.

Bidang usaha koperasi diadakan berdasarkan kebutuhan dan tujuan pendiriannya. Pada umumnya bidang usaha koperasi meliputi bidang produksi, konsumsi, perkreditan, dan jasa. Asas dasar penjenisan koperasi sebagai berikut ini:³

1. Koperasi Produksi. Koperasi ini bergerak dalam bidang usaha pengadaan, penciptaan bahan-bahankeperluan dasar dan keperluan konsumsi sehari-hari, seperti koperasi tahu tempe, koperasi nelayan, koperasi batik, koperasi kopra.
2. Koperasi Konsumsi. Koperasi ini bergerak dalam bidang pemenuhan kebutuhan keperluan sehari-hari sepertikoperasi mahasiswa, koperasi kesejahteraan guru, koperasi pegawai negeri.
3. Koperasi Kredit. Koperasi ini bergerak dalam bidang usaha simpan-pinjam uang, seperti koperasi simpan-pinjam. Koperasi ini sangatmembantu anggota yang memerlukan segera sejumlah uang.
4. Koperasi Jasa. Koperasi ini bergerak dalam bidang usaha penyediaan jasa tertentu, seperti bidang jasa angkutan darat.

³Abdulkadir Muhammad, 2002, *Hukum Perusahaan Indonesia*, Bandung: PT. Citra Aditya Bakti,hlm 89.

5. Koperasi Primer. Koperasi Primer merupakan salah satu jenis koperasi yang dibagiberdasarkan tingkat dan luas daerah kerja. Koperasi primer memiliki anggota dengan jumlah minimal 20 orang.⁴
6. Koperasi Sekunder. Koperasi Sekunder merupakan koprasi yang terdiri dari gabungan badan-badankoperasi serta memiliki cakupan daerah kerja yang luasdibandingkan dengan koperasi primer.⁵

Dengan memainkan peran tersebut, koperasi diharapkan akan dapat menjadi wadah ekonomi yang mampu menciptakan efektifitas dan efisiensi yang tinggi karena selain bertumpu pada kekuatan manusia(anggota) sebagai pemilik sekaligus pelanggan bisnis, koperasi jugaditopang oleh kekuatan sumber-sumber ekonomi lainnya, seperti pasar, mesin, metode, modal.⁶

Dalam BAB II, Bagian kedua, Pasal 3 UU No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, tentang tujuan koperasi Indonesia seperti berikut :

“Memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945”.

Sedangkan di dalam pasal 4 UU No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, diuraikan fungsi dan peran koperasi Indonesia seperti berikut:

⁴Hendar & Kusnadi, 2005, *Ekonomi Koperasi*, Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI, hlm. 162-163.

⁵Ibid

⁶Azrul Tanjung, *Koperasi dan UMKM sebagai Fondasi Perekonomian Indonesia*, Jakarta: Erlangga, 2017, hal. 65-66

1. Membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosial.
2. Berperan serta secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat.
3. Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan koperasi sebagai sokogurunya.
4. Berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.⁷

Jadi dapat diartikan koperasi merupakan kumpulan orang dan bukan kumpulan modal. Koperasi harus betul-betul mengabdikan kepada kepentingan perikemanusiaan semata-mata dan bukan kepada kebendaan. Kerjasama dalam koperasi didasarkan pada rasa persamaan derajat, dan kesadaran para anggotanya. Koperasi merupakan wadah demokrasi ekonomi dan sosial. Koperasi adalah milik bersama para anggota, pengurus maupun pengelola. Usaha tersebut diatur sesuai dengan keinginan para anggota melalui musyawarah rapat anggota.

UU Perkoperasian menerangkan dalam pasal 21 bahwa Perangkat Koperasi terdiri dari Rapat Anggota, Pengurus, dan Pengawas. Pengorganisasian menghasilkan suatu pola tugas dan tanggung jawab yang

⁷R.T. Sutantya Rahardja Hardhikusuma, S.H., M.H., *Hukum Koperasi Indonesia*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005, hal 14

terdiri atas unit-unit yang terintegrasi melalui hubungan antar bagian koperasi. Hasil pengorganisasian adalah terjadinya kerja sama antarindividu, antarkelompok, atau antarbagian. Struktur organisasi koperasi dapat dibentuk dari segi internal dan eksternal organisasi.

Struktur internal organisasi koperasi melibatkan perangkat organisasi di dalam organisasi itu sendiri. Perangkat organisasi koperasi adalah rapat anggota, pengurus, pengawas, dan pengelola. Di antara rapat anggota, pengurus, dan pengelola terjalin hubungan perintah dan tanggung jawab. Sebagaimana dijelaskan dalam Undang-Undang No 25 tahun 1992 tentang koperasi pada Bab VI pasal 21 menyatakan bahwa:⁸

Perangkat organisasi Koperasi terdiri dari:

- a. Rapat anggota
- b. Pengurus
- c. Pengawas

Sedangkan pengawas hanya memiliki hubungan satu arah, yaitu bertanggung jawab terhadap rapat anggota, tanpa memberikan perintah pada perangkat organisasi lainnya untuk lebih jelasnya perhatikan gambar dibawah ini :

⁸ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian



(Sumber: UU No. 25 Tahun 1992 tentang Koperasi)

Struktur eksternal organisasi koperasi berhubungan dengan adanya penggabungan koperasi sejenis pada suatu wilayah tertentu. Penggabungan itu dibutuhkan untuk pembinaan, pelatihan, kemudian mendapat modal, dan kebutuhan kemudahan lainnya. Berkaitan dengan itu, adanya koperasi induk, koperasi gabungan, koperasi pusat, dan koperasi primer.

Lebih lanjut dalam UU No. 25 Tahun 1992 tentang Koperasi Bab VII pasal 41 dan 42 menyebutkan bahwa:

Pasal 41:

- (1) Modal Koperasi terdiri dari modal sendiri dan modal pinjaman.
- (2) Modal sendiri dapat berasal dari:
 - a. simpanan pokok;
 - b. simpanan wajib;
 - c. dana cadangan;
 - d. hibah.
- (3) Modal pinjaman dapat berasal dari:

- a. anggota;
- b. Koperasi lainnya dan/atau anggotanya;
- c. bank dan lembaga keuangan lainnya;
- d. penerbitan obligasi dan surat hutang lainnya;
- e. sumber lain yang sah.

Pasal 42

- (1) Selain modal sebagai dimaksud dalam Pasal 41, Koperasi dapat pula melakukan pemupukan modal yang berasal dari modal penyertaan.
- (2) Ketentuan mengenai pemupukan modal yang berasal dari modal penyertaan diatur lebih lanjut dengan Peraturan Pemerintah.

Berdasarkan hal tersebut di atas, permodalan koperasi juga menjadi faktor penting keberhasilan koperasi dalam menjalankan usaha serta organisasi kopersinya.

C. Permodalan Koperasi

Modal koperasi terdiri dari modal sendiri dan modal pinjaman. Modal sendiri dapat berasal dari:⁹

- 1. Simpanan pokok adalah sejumlah uang yang sama banyaknya yang wajib dibayarkan oleh anggota kepada koperasi pada saat masuk menjadi anggota. Simpanan pokok tidak dapat diambil kembali selama yang bersangkutan masih menjadi anggota;
- 2. Simpanan wajib adalah jumlah simpanan tertentu yang tidak harus sama yang wajib dibayar oleh anggota kepada koperasi dalam waktu

⁹Pandji Anoraga dan H. Djoko Sudantoko, Koperasi Kewirausahaan dan Usaha Kecil, *Op.Cit*, hlm 12

- dan kesempatan tertentu. Simpanan wajib tidak dapat diambil kembali selama yang bersangkutan masih menjadi anggota;
3. Dana cadangan adalah sejumlah uang yang diperoleh dari penyisihan sisa hasil usaha, yang dimaksudkan untuk memupuk modal sendiri dan untuk menutup kerugian koperasi bila diperlukan;
 4. Hibah, dapat berasal dari anggota, koperasi lainnya dan/atau anggotanya; bank dan lembaga; penerbitan obligasi dan surat hutang lainnya dan sumber lain yang sah.

D. Pengurus Koperasi

Pengurus adalah merupakan perangkat organisasi koperasi setingkat dibawah kekuasaan Rapat Anggota. Pengurus adalah yang mempunyai kewenangan untuk mewakili koperasi sebagai Badan Hukum, baik dimuka Pengadilan maupun di luar Pengadilan Menurut Pasal 29 UU No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian: “Pengurus merupakan pemegang kuasa Rapat Anggota. Pengurus dipilih dari dan oleh anggota Koperasi dalam Rapat Anggota. Untuk pertama kali, susunan dan nama anggota Pengurus dicantumkan dalam akta pendirian. Masa jabatan Pengurus paling lama 5 (lima) tahun. Persyaratan untuk dapat dipilih dan diangkat menjadi anggota Pengurus ditetapkan dalam Anggaran Dasar.”

Pengurus adalah seseorang yang telah menerima pelimpahan wewenang dari anggota itu mewakili anggota-anggota dalam pengelolaan koperasi dan karenanya harus mampu menjabarkan kebijaksanaan dan keputusan-

keputusan yang telah diambil dalam rapat anggota.¹⁰Jadi pengurus lah yang akan menentukan apakah program-program kerja yang telah disepakati dalam Rapat Anggota benar-benar dapat dijalankan dengan baik. Pengurus pula yang akan membawa koperasi mencapai tujuan yangtelah disepakati bersama.

Berdasarkan Pasal 30 ayat (1) UU No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, Pengurus bertugas:

1. mengelola Koperasi dan usahanya;
2. mengajukan rancangan rencana kerja serta rancangan rencan anggaran pendapatan dan belanja Koperasi;
3. menyelenggarakan Rapat Anggota;
4. mengajukan laporan keuangan dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas;
5. menyelenggarakan pembukuan keuangan dan inventaris secara tertib;
6. memelihara daftar buku anggota dan Pengurus.

Selanjutnya Pasal 30 ayat (2) UU No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, menyatakan bahwa kewenangan Pengurus adalah:

1. mewakili Koperasi di dalam dan di luar pengadilan;
2. memutuskan penerimaan dan penolakan anggota baru serta memutuskan pemberhentian anggota sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar;

¹⁰Hendradjogi. 2012. *Koperasi: Asas-Asas, Teori dan Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, Hlm 149

3. melakukan tindakan dan upaya bagi kepentingan dan kemanfaatan Koperasi sesuai dengan tanggung jawabnya dan keputusan Rapat Anggota.

Merujuk pada Pasal 32 UU No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian: “Pengurus Koperasi dapat mengangkat Pengelola yang diberi wewenang dan kuasa untuk mengelola usaha. Dalam hal Pengurus Koperasi bermaksud untuk mengangkat Pengelola, maka rencana pengangkatan pengelola tersebut diajukan kepada Rapat Anggota untuk mendapat persetujuan”

Hubungan antara Pengelola usaha dengan Pengurus Koperasi merupakan hubungan kerja atas dasar perikatan. Pengelola bertanggung jawab kepada Pengurus. Pengelolaan usaha oleh Pengelola tidak mengurangi tanggung jawab Pengurus. Tanggung jawab tersebut adalah tanggung jawab mengenai segala kegiatan pengelolaan Koperasi dan usahanya kepada Rapat Anggota atau Rapat Anggota Luar Biasa.

E. Jenis-jenis dan Bentuk Koperasi

Jenis koperasi didasarkan pada kebutuhan dan efisiensi dalam ekonomi sesuai dengan sejarah timbulnya gerakan koperasi. Jenis-jenis itu ialah koperasi konsumsi, koperasi kredit (simpan-pinjam), koperasi produksi dan koperasi jasa.¹¹

1. Koperasi Konsumsi

Koperasi konsumsi adalah barang yang diperlukan setiap hari, misalnya: barang-barang pangan seperti beras, garam, dan minyak

¹¹Balai Pustaka. P.N., *Pengetahuan Perkoperasian*, (tp.1981), hal.114

goreng. Barang-barang sandang seperti kain batik, tekstil, dan barang pembantu keperluan sehari-hari seperti sabun, minyak tanah. Untuk melayani kebutuhan anggota-anggotanya, maka koperasi konsumsi mengandakan usaha-usaha sebagai berikut :

- a. Membeli barang-barang konsumsi keperluan sehari-hari dalam jumlah yang besar sesuai dengan kebutuhan anggotanya.
- b. Menyalurkan barang-barang konsumsi kepada para anggota dengan harga yang layak.
- c. Berusaha membuat sendiri barang-barang konsumsi untuk keperluan anggota.

Dengan demikian koperasi konsumsi berfungsi sebagai:

- a. Sebagai penyalur tunggal barang-barang kebutuhan rakyatsehari-hari yang memperpendek jarak antara produsen dengan konsumen.
- b. Harga barang sampai ditangan konsumen menjadi murah.
- c. Ongkos-ongkos penjualan dan ongkos pembelian dapat dihematkan.

2. Koperasi Kredit atau Koperasi Simpan Pinjam

Koperasi kredit didirikan untuk memberikan kesempatan kepada anggota-anggotanya memperoleh pinjaman dengan mudah dandengan ongkos (atau bunga) yang ringan. Itulah sebabnya koperasi ini disebut koperasi kredit. Akan tetapi untuk dapat memberikan pinjaman atau kredit itu koperasi memerlukan modal. Model koperasi yang utama adalah simpanan anggota koperasi itu sendiri.

Dari uang yang dikumpulkan bersama-sama itu diberikan pinjaman kepada anggotanya yang perlu dibantu. Oleh karena itulah koperasi kredit lebih tepat disebut koperasi simpan pinjam. Dengan demikian koperasi kredit berfungsi untuk:

- a. Membantu keperluan kredit para anggotanya, yang sangat membutuhkan dengan syarat-syarat yang ringan.
- b. Mendidik kepada para anggota, supaya giat menyimpan secara teratur sehingga membentuk modal sendiri.
- c. Mendidik anggota hidup berhemat, dengan menyisih sebagian dari pendapatan mereka.
- d. Menambah pengetahuan tentang perkoperasian

1. Koperasi Produksi

Koperasi produksi yaitu koperasi yang bergerak dalam bidang kegiatan ekonomi pembuatan dan penjualan barang-barang yang baik yang dilakukan oleh koperasi sebagai organisasi maupun orang-orang anggota koperasi. Contohnya koperasi peternakan sapi perah, koperasi tempe tahu, koperasi pembuatan sepatu. Oleh sebab itu, koperasi produksi terbagi menjadi dua yaitu :

- a. Koperasi produksi kaum buruh yang anggotanya adalah orang-orang yang tidak mempunyai perusahaan sendiri.
- b. Koperasi produksi kaum produsen yang anggotanya adalah orang-orang yang masing-masing mempunyai usaha sendiri.

2. Koperasi Jasa

Koperasi jasa yaitu koperasi yang berusaha dibidang penyediaan jasa tertentu bagi para anggotanya maupun masyarakat umum. Seperti: koperasi angkutan, koperasi perencanaan dan konstruksi bangunan. Koperasi ini didirikan untuk memberikan pelayanan jasa kepada para anggotanya. Adapun beberapa macam koperasi jasa yaitu:

- a. Koperasi Pengangkutan yang memberikan jasa angkutan barang
- b. Koperasi Perumahan yang memberikan jasa dengan cara menyewakan rumah-rumah sehat dengan sewa yang cukup rendah atau menjual rumah-rumah tersebut dengan harga yang murah.
- c. Koperasi Asuransi seperti asuransi jiwa, asuransi pinjaman, dan asuransi kebakaran.
- d. Koperasi Perlistrikan yang memberikan jasa aliran listrik kepada anggota.
- e. Koperasi Pariwisata didirikan dengan maksud memberikan jasa angkutan, penginapan, dan konsumsi tarif ringan ringan kepada para anggotanya.

Menurut Pasal 15 UU No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, ada dua bentuk koperasi, yaitu koperasi primer dan koperasi sekunder.

a. Koperasi Primer

Koperasi primer adalah koperasi yang didirikan oleh dan beranggotakan orang-seorang. Orang-seorang pembentuk koperasi adalah mereka yang memenuhi persyaratan keanggotaan dan mempunyai kepentingan ekonomi yang sama. Koperasi primer

dibentuk oleh sekurang-kurangnya 20 orang. Persyaratan ini dimaksud untuk menjaga kelayakan usaha dan kehidupan koperasi.

b. Sekunder

Pengertian Koperasi Sekunder meliputi semua Koperasi yang didirikan oleh dan beranggotakan Koperasi Primer dan/atau Koperasi Sekunder. Berdasarkan kesamaan kepentingan dan tujuan efisiensi. Koperasi Sekunder dapat didirikan oleh Koperasi sejenis maupun berbagai jenis atau tingkatan. Dalam hal Koperasi mendirikan Koperasi Sekunder dalam berbagai tingkatan, seperti selama ini yang dikenal sebagai Pusat, Gabungan, dan Induk, maka jumlah tingkatan maupun penamaannya diatur sendiri oleh Koperasi yang bersangkutan.¹²

- 1) Koperasi Pusat adalah sebuah koperasi dapat disebut sebagai pusat koperasi apabila koperasi tersebut beranggotakan sekurang-kurangnya lima koperasi primer yang sudah berbadan hukum dan wilayah kerjanya satu kota/kabupaten.
- 2) Koperasi Gabungan adalah sebuah gabungan koperasi apabila koperasi terdiri dari minimal tiga pusat koperasi yang berbadan hukum dan wilayah kerjanya satu provinsi.
- 3) Koperasi Induk adalah sebuah koperasi dapat dikatakan sebagai induk koperasi apabila koperasi tersebut terdiri dari

¹² Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian

minimal tiga gabungan koperasi yang berbadan hukum dan wilayah kerjanya di seluruh Indonesia.

F. Manajemen Pengelolaan Koperasi

Struktur organisasi koperasi yang unik membawa konsekuensi bahwa karakteristik manajemen koperasi pun bersifat khas. Pada dasarnya, karakter manajemen koperasi adalah model manajemen partisipasi yang memperlihatkan terjadinya interaksi antar unsur dalam manajemen koperasi. Masing-masing unsur ada uraian tugas (*job description*). Pada setiap unsur manajemen memiliki lingkup keputusan yang berbeda, meskipun tetap ada lingkup keputusan yang dilakukan secara bersama.

Pakar manajemen koperasi A.H. Gopnar mengemukakan bahwa manajemen koperasi pada dasarnya dapat ditelaah dari tiga perspektif, yaitu organisasi, proses, dan gaya. Dari sudut pandang organisasi, manajemen koperasi pada hakekatnya terbentuk dari tiga unsur, yaitu anggota, pengurus, dan karyawan. Perlu digaris bawahi di sini struktur atau alat kelengkapan koperasi (rapat anggota, pengurus dan pengawas) berbeda dengan unsur manajemen. Alat kelengkapan organisasi menggambarkan fungsi organisasi. Sedangkan unsur manajemen menjalankann fungsi manajemen.¹³

Menurut Gopnar, tingkat keberhasilan atau kinerja koperasi sangat ditentukan oleh kualitas kerjasama sinerji antara pengurus, pengawas, dan pengelola dalam memajukan organisasi dan usaha koperasi. Dalam operasional, manajemen pengelolaan harus tetap berpegang teguh pada

¹³Gopnar. A,H, 1983, Manajemen Koperasi, Ulasan dari Pendekatan Organisasi, Departemen Koperasi, hlm. 12

prinsip-prinsip demokrasi koperasi. Dalam pengambilan keputusan, misalnya, harus berdasarkan prinsip satu orang satu suara.

Manajemen koperasi dilakukan secara terbuka, terutama untuk anggotanya. Keterbukaan manajemen kooperatif dititik beratkan pada pelaksanaan fungsi pertanggungjawaban pengurus koperasi. Keterbukaan tidak dimaksudkan semua informasi usaha, keuangan, organisasi, dan ketatalaksanaan koperasi dapat diungkapkan secara bebas. Yang dimaksudkan disini adalah pengurus bertanggungjawab dan wajib melaporkan kepada rapat anggota segala sesuatu yang menyangkut tata kehidupan koperasi. Aspek keuangan merupakan salah satu dari aspek-aspek yang tercakup dalam tata kehidupan koperasi.

Laporan keuangan koperasi selain merupakan bagian dari sistem pelaporan koperasi juga merupakan bagian dari laporan pertanggungjawaban pengurus tentang tata kehidupan koperasi. Dengan demikian, dilihat dari fungsi manajemen, laporan keuangan sekaligus dapat dijadikan sebagai salah satu alat evaluasi kemajuan koperasi.

Pengguna utama dari laporan keuangan koperasi adalah: (1) para anggota koperasi, (2) pejabat koperasi, (3) calon anggota koperasi, (4) bank, (5) kreditur, dan (6) kantor pajak. Tujuan atau kepentingan pemakai terhadap laporan keuangan koperasi, adalah:

1. Menilai pertanggungjawaban pengurus,
2. Menilai prestasi pengurus,
3. Menilai manfaat yang diberikan koperasi terhadap anggotanya,

4. Menilai kondisi keuangan koperasi (rentabilitas, likuiditas, dan solvabilitas),
5. Sebagai badan pertimbangan untuk menentukan jumlah sumber daya dan jasa yang akan diberikan kepada koperasi.

Butir pertama hingga keempat pada hakekatnya ditujukan pada pemilik koperasi itu sendiri daripada untuk pihak eksternal (non anggota). Sedangkan butir kelima selain untuk anggota, juga perlu bagi pihak eksternal seperti perbankan.

Koperasi seperti halnya organisasi yang lain membutuhkan pola manajemen yang baik agar tujuan koperasi tercapai dengan efisien. Bagaimana pola manajemen Koperasi di Indonesia. Badan usaha koperasi di Indonesia memiliki manajemen koperasi yang dirunut berdasarkan perangkat organisasi koperasi, yaitu:¹⁴

1. Rapat anggota, pengurus, pengawas, dan pengelola.

Watak manajemen koperasi ialah gaya manajemen partisipatif. Pola umum manajemen koperasi yang partisipatif tersebut menggambarkan adanya interaksi antar unsur manajemen koperasi. Terdapat pembagian tugas (*job description*) pada masing-masing unsur. Demikian pula setiap unsur manajemen mempunyai lingkup keputusan (*decision area*) yang berbeda, kendatipun masih ada lingkup keputusan yang dilakukan secara bersama (*shared decision areas*).

¹⁴Arifin Sitio dan Tamba Halomoan, 2001, *Koperasi : Teori dan Praktik*. Jakarta : Erlangga, hlm. 29.

Adapun lingkup keputusan masing-masing unsur manajemen koperasi adalah sebagai berikut:

- a. Rapat Anggota merupakan pemegang kuasa tertinggi dalam menetapkan kebijakan umum di bidang organisasi, manajemen, dan usaha koperasi. Kebijakan yang sifatnya sangat strategis dirumuskan dan ditetapkan pada forum Rapat Anggota. Umumnya, Rapat Anggota diselenggarakan sekali setahun.
- b. Pengurus dipilih dan diberhentikan oleh rapat anggota. Dengan demikian, Pengurus dapat dikatakan sebagai pemegang kuasa Rapat Anggota dalam mengoperasionalkan kebijakan-kebijakan strategis yang ditetapkan Rapat Anggota. Penguruslah yang mewujudkan arah kebijakan strategis yang menyangkut organisasi maupun usaha.
- c. Pengawas mewakili anggota untuk melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan yang dilaksanakan oleh Pengurus. Pengawas dipilih dan diberhentikan oleh Rapat Anggota. Oleh sebab itu, dalam struktur organisasi koperasi, posisi Pengawas dan Pengurus adalah sama.
- d. Pengelola adalah tim manajemen yang diangkat dan diberhentikan oleh Pengurus, untuk melaksanakan teknis operasional di bidang usaha. Hubungan Pengelola usaha (*managing director*) dengan pengurus koperasi adalah hubungan kerja atas dasar perikatan dalam bentuk perjanjian atau kontrak kerja.

Hal yang membedakan manajemen koperasi dengan manajemen umum adalah terletak pada unsur-unsur manajemen koperasi yaitu rapat anggota, pengurus, dan pengawas. Adapun tugas masing-masing dapat diperinci sebagai berikut :

- a. Rapat anggota bertugas untuk menetapkan anggaran dasar, membuat kebijaksanaan umum yang sangat strategis mengangkat atau memberhentikan pengurus dan pengawas.
- b. Pengurus koperasi bertugas memimpin koperasi dan usaha koperasi
- c. Pengawas tugasnya mengawasi jalannya koperasi.
- d. Pengelola bertugas melaksanakan teknis operasional koperasi.

Beberapa pola manajemen koperasi yang nantinya akan membantu koperasi tersebut dalam mencapai tujuannya yaitu :

- a. Perencanaan

Perencanaan merupakan proses dasar manajemen. Dalam perencanaan manajer memutuskan apa yang harus dilakukan, kapan harus dilakukan, bagaimana melakukan dan siapa yang harus melakukan. Setiap organisasi memerlukan perencanaan. Baik organisasi yang bersifat kecil maupun besar sama saja membutuhkan perencanaan.

Perencanaan yang baik adalah perencanaan yang fleksibel, sebab perencanaan akan berbeda dalam situasi dan kondisi yang berubah-ubah diwaktu yang akan datang.

Perencanaan dalam koperasi merupakan organisasi koperasi sama dengan organisasi yang lain, perlu dikelola dengan baik agar dapat mencapai tujuan akhir seefektif mungkin. Fungsi perencanaan merupakan fungsi manajemen yang sangat penting karena merupakan dasar bagi fungsi manajemen yang lain. Agar tujuan akhir koperasi dapat dicapai maka koperasi harus membuat rencana yang baik, dengan melalui beberapa langkah dasar pembuatan rencana yaitu menentukan tujuan organisasi mengajukan beberapa alternatif cara mencapai tujuan tersebut dan kemudian alternatif-alternatif tersebut harus dikaji satu per satu baik buruknya sebelum diputuskan alternatif mana yang dipilih. Tipe rencana yang dapat diambil dalam koperasi dapat bermacam-macam tergantung pada jangka waktu dan jenjang atau tingkatan manajemen.

b. Pengorganisasian dan Struktur Organisasi

Pengorganisasian merupakan suatu proses untuk merancang struktur formal, mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas-tugas atau pekerjaan di antara para anggota organisasi, agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efisien. Pelaksanaan proses pengorganisasian akan mencerminkan struktur organisasi yang mencakup beberapa aspek penting seperti:

1. Pembagian kerja;
2. Departementasi;
3. Bagan organisasi;

4. Rantai perintah dan kesatuan perintah;
5. Tingkat hierarki manajemen; dan
6. Saluran komunikasi dan sebagainya.

c. Pengarahan

Pengarahan merupakan fungsi manajemen yang sangat penting. Sebab masing-masing orang yang bekerja di dalam suatu organisasi mempunyai kepentingan yang berbeda-beda. Supaya kepentingan yang berbeda-beda tersebut tidak saling bertabrakan satu sama lain, maka pimpinan perusahaan harus dapat mengarahkannya untuk mencapai tujuan perusahaan.

2. Manajemen Kepegawaian

Seorang manajer kepegawaian adalah pembantu pengurus yang disertai tugas mengurus administrasi kepegawaian, yang mencakup:

- a. Mendapatkan pegawai yang mau bekerja dalam koperasi
- b. Meningkatkan kemampuan kerja pegawai
- c. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik sehingga para karyawan tersebut tidak bosan bekerja bahkan dapat meningkatkan prestasinya
- d. Melaksanakan kebijaksanaan yang dibuat pengurus, mengawasi pelaksanaannya dan menyampaikan informasi maupun laporan kepada pengurus secara teratur,
- e. Memberikan saran-saran atau usul-usul perbaikan.

3. Pengawasan

Pengawasan adalah suatu usaha sistematis untuk membuat semua kegiatan perusahaan sesuai dengan rencana. Ada beberapa alasan yang dapat diberikan mengapa hampir setiap perusahaan menghendaki adanya proses pengawasan yang baik. Alasan-alasan tersebut antara lain:

- a. Manajer dapat lebih cepat mengantisipasi perubahan lingkungan
- b. Perusahaan yang besar akan lebih mudah dikendalikan
- c. Kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh anggota organisasi dapat dikurangi.

Berdasarkan waktu melakukan pengawasan, dikenal ada tiga tipe pengawasan yaitu, *feed forward controll*, *concurrent controll*, dan *feedback control*. Secara garis besar pengawasan dapat dibagi menjadi dua, yaitu metode pengawasan kualitatif dan metode pengawasan kuantitatif. Pengawasan kualitatif dilakukan oleh manajer untuk menjaga performa organisasi secara keseluruhan, sikap serta performa karyawan. Metode pengawasan kuantitatif dilakukan dengan menggunakan data, biasanya digunakan untuk mengawasi kuantitas maupun kualitas produk. Ada beberapa cara yang biasa digunakan untuk mengadakan pengawasan kuantitatif, antara lain: dengan menggunakan anggaran, mengadakan *auditing*, analisis *break even*, analisis rasio dan sebagainya.

G. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian yang dilakukan oleh Widiastuti (2009) dengan judul “Tanggung Jawab Pengurus Koperasi Simpan Pinjam Berbadan Hukum Terhadap Penyimpan Dana, pada Jurnal Wacana Hukum Vol VIII No. 2 Okto

2009. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jika konstruksi hukum yang digunakan oleh pemilik dana menggugat pengurus adalah wanprestasi maka dapat dipastikan bahwa gugatannya ditolak, karena pengurus bukanlah pihak dalam perjanjian penerimaan simpanan dana penggugat, dan menjadi pihak dalam perjanjian adalah koperasi sebagai badan hukum. Doktrin *fiduciary duty* dapat diterapkan karena pengurus KSP seharusnya dapat dibebani tanggung jawab pribadi membayar kembali modal milik penggugat. Pengurus sebagai pihak yang dipercaya menjalankan tugas mengelola koperasi dapat dibebani jika dapat dibuktikan bahwa pengurus telah melakukan perbuatan melawan hukum seperti halnya ditetapkan dalam Pasal 1365 KUH Perdata.\

Penelitian yang dilakukan oleh Meida Anugrah (2013) dengan judul “Tinjauan Hukum Pendirian Badan Hukum Koperasi”, Jurnal Ilmu Hukum, edisi 5, Vol.1, Universitas Tadulako. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Undang-Undang Nomor 17 tahun 2012 tentang Perkoperasian, Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum Koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip Koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan. Dalam melaksanakan kegiatannya Koperasi berdasarkan prinsip Koperasi yang merupakan esensi dari dasar kerja Koperasi sebagai badan usaha dan merupakan ciri khas dan jati diri Koperasi yang membedakannya dari badan usaha lain.

Penelitian yang dilakukan oleh Armyta, dkk (2016) dengan judul “Tanggung jawab pengurus koperasi terhadap pembubaran koperasi di

Indonesia ditinjau dari Undang-Undang no. 25 tahun 1992". Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa keputusan pembubaran koperasi dapat berdasarkan keputusan rapat anggota dan keputusan pemerintah. Akibat hukum bagi pengurus koperasi terhadap pembubaran koperasi terdapat perbedaan. Terhadap pembubaran koperasi berdasarkan kekuasaan rapat anggota, kekuasaan pengurus masih berfungsi dalam penyelesaian pembubaran sedangkan pembubaran koperasi berdasarkan keputusan pemerintah, kekuasaan pengurus sudah tidak berfungsi dalam penyelesaian pembubaran. Tanggungjawab pengurus koperasi terhadap pembubaran koperasi dilihat dari Pasal 34 Undang-undang Perkoperasian baik bersama maupun pribadi menanggung kerugian yang diderita oleh koperasi itu sendiri apabila pengurus tersebut terbukti melakukan kesengajaan atau kelalaian.

Penelitian yang dilakukan oleh Wisnuwardani (2018) dengan judul "Tanggung Jawab Koperasi Simpan Pinjam terhadap Jaminan Milik Pengurus yang di Jaminan Hutang Koperasi" dalam Jurnal Cakrawala Hukum I Volume 9 No. 1 Juni 2018. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dasar hubungan hukum antara Koperasi Simpan Pinjam dengan kreditur adalah perjanjian pinjam-meminjam uang yang oleh masyarakat sering disebut sebagai perjanjian kredit. Perjanjian itu sebenarnya merupakan hubungan yang didasarkan pada perjanjian pinjam meminjam seperti diatur dalam Pasal 1754 KUH Perdata. Pinjaman koperasi atas pembiayaan bank dilakukan dan ditandatangani oleh seluruh pengurus koperasi melalui personal guarantee

sebagaimana diatur dalam Pasal 1820 KUHPerdara yaitu sebagai penanggung utang disebut dengan “Penjamin”. Sedangkan aset pribadi yang diserahkan pengurus kepada bank sebagai jaminan tambahan atau *accessoir*.

Penelitian yang dilakukan oleh Oelengan (2009) dengan judul “Tanggung Jawab Badan Pengawas dalam Koperasi sebagai Badan Usaha Berbadan Hukum” dalam jurnal hukum Vol 4, No 1 (2009). Hasil penelitian menunjukkan bahwa badan Pengawas mempunyai Kedudukan yang penting karena badan pengawas bertugas melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan atas pengelolaan keperasi. Tanggung Jawab badan pengawas kepada rapat anggota, adalah sesuatu yang menjadi tuntutan dari apa yang telah dilaksanakan oleh badan pengawas dalam menjalankan tugasnya. Tanggung jawab badan pengawas meliputi tanggung jawab dalam kegiatan pengawasan terhadap kebijaksanaan pengelolaan usaha koperasi, tanggung jawab dalam membuat laporan yang baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Herdiana (2007) dengan judul “Aspek Hukum Pemeriksaan Koperasi” dalam jurnal Educare Vol 4, No. 2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koperasi dapat meminta jasa audit kepada akuntan publik yang dilakukan dalam rangka peningkatan efisiensi, pengelolaan yang bersifat terbuka, dan melindungi pihak yang berkepentingan dengan cara pemeriksaan (audit) terhadap laporan keuangan dan laporan lainnya sesuai dengan keperluan koperasi. Pemeriksaan Koperasi ini dilaksanakan dalam rangka *Good Corporate Governance* yang bertujuan untuk menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan. Oleh

karena itu, perangkat koperasi khususnya pengurus dan pengawas haruslah yang benar-benar memahami tentang akuntansi koperasi yang sesuai standar yang berlaku umum, begitupun dengan anggota koperasi sebagai penerima pertanggungjawaban manajemen koperasi. Sedangkan untuk audit internal yang terdapat dalam suatu organisasi koperasi harus benar-benar memahami Standar Auditing yang berlaku umum dan haruslah berjiwa independen.

Penelitian yang dilakukan oleh Yunasaf (2004) dengan judul “Kepemimpinan Pengurus Koperasi Dalam Mendinamiskan Organisasi Koperasi (Kasus Pada Koperasi Serba Usaha (KSU) Tandangsari, Sumedang)” dalam Jurnal Sosiohumaniora, Vol. 6, No. 3, November 2004 : 232 – 244. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan pengurus KSU Tandangsari tergolong cukup berfungsi. Unsur-unsur kepemimpinannya menunjukkan dalam: mengidentifikasi dan menganalisis organisasi beserta tujuan tergolong cukup, membangun struktur organisasi tergolong cukup, memiliki inisiatif tergolong tinggi, melaksanakan pencapaian organisasi tergolong cukup, mempermudah komunikasi tergolong kurang, dan menciptakan kesatuan dan suasana yang menyenangkan tergolong cukup. Dinamika organisasi KSU Tandangsari tergolong cukup dinamis. Unsur-unsur dinamika organisasinya menunjukkan: tujuan koperasi tergolong cukup dinamis, fungsi tugas koperasi tergolong cukup dinamis, pembinaan dan pemeliharaan tergolong cukup dinamis, penerapan peraturan dan sanksi tergolong kurang dinamis, pengadaan fasilitas tergolong sangat dinamis, dan tekanan pada organisasi tergolong dinamis. Derajat hubungan kepemimpinan

pengurus koperasi dengan dinamika organisasi KSU Tandangsari menunjukkan adanya hubungan positif yang kuat.

Penelitian yang dilakukan oleh Hendriani, dkk (2015) dengan judul “Pengaruh alat perlengkapan organisasi koperasi (APOK) dan partisipasi anggota terhadap keberhasilan usaha koperasi di kota Pekanbaru” dalam Jurnal *tepak Manajemen Bisnis* vol. VII No. 2 Mei 2015. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan Rapat Anggota Tahunan pada koperasi di kota Pekanbaru relatif masih rendah, padahal pelaksanaan RAT penting bagi perkembangan usaha koperasi dan keberhasilan usaha koperasi dimasa yang akan datang.

Penelitian yang dilakukan oleh Suwety (2017) dengan judul “Pengaruh implementasi nilai, prinsip dan Kepemimpinan koperasi terhadap kualitas Rapat anggota tahunan (survei pada koperasi di kabupaten ende, provinsi nusa tenggara timur)” dalam jurnal *Coopetition*, Vol VIII, Nomor 2, November 2017, 85 – 98. Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya-upaya yang harus dilakukan oleh pengurus, pengawas dan anggota koperasi untuk meningkatkan kualitas rapat anggota tahunan koperasi di kabupaten Ende, adalah 1) implementasi nilai-nilai koperasi yang harus diperbaiki pada sub variabel Kesetiakawanan, Tanggung jawab sosial, dan Peduli terhadap orang lain. 2) Implementasi Prinsip-prinsip koperasi yang harus diperbaiki meliputi sub variabel: Pendidikan perkoperasian dan Kerja sama antar koperasi. 3) Implementasi Kepemimpinan koperasi yang harus diperbaiki pada sub

variabel Kemampuan Teknis, Kemampuan Manusiawi dan Kemampuan Konseptual.

Penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2015) dengan judul “Upaya Pengurus Koperasi Untuk Meningkatkan Partisipasi Anggota Di Koperasi Wanita Harum Melati Karang Pilang Surabaya” dalam jurnal Volume 3 no 2 edisi Yudisium 2015. Tujuan penelitian untuk mengetahui faktor penunjang partisipasi anggota dari lingkup organisasi, modal dan unit usaha koperasi serta mengetahui usaha pengurus koperasi untuk meningkatkan partisipasi anggota di koperasi wanita harum melati karang pilang. Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan menggunakan teknik analisis data interaktif. Manfaat dari koperasi wanita harum melati ini sangat besar, terutama bagi ibu-ibu rumah tangga. Karena bisa memberikan tambahan modal usaha dan sebagai tambahan untuk membantu memenuhi kebutuhan sehari-hari serta mengangkat perekonomian anggota koperasi. Koperasi jika dikelola dengan baik dan tertib dalam pembayaran, bisa memberikan banyak keuntungan bagi anggota koperasi.