

MEMBANGUN KEWIRAUSAHAAN KOPERASI MELALUI MANAJEMEN KOPERASI

Sutar

STIE Muhammadiyah Jakarta

Abstrak. Koperasi merupakan salah satu bentuk badan usaha yang sesuai dengan kepribadian bangsa Indonesia yang pantas untuk ditumbuh kembangkan sebagai badan usaha yang sangat penting dan bukan sekedar alternatif terakhir. Kemudian kewirakoperasian adalah suatu sikap mental positif dalam berusaha koperatif, untuk mengambil prakarsa inovatif serta keberanian mengambil resiko dan berpegang teguh pada prinsip identitas koperasi dalam mewujudkan terpenuhinya kebutuhan nyata serta peningkatan kesejahteraan bersama. Esensi kewirausahaan yaitu tanggapan yang positif terhadap peluang memperoleh keuntungan untuk diri sendiri dan atau pelayanan yang lebih baik pada pelanggan dengan masyarakat. Cara yang etis dan produktif yang diperlukan untuk mencapai tujuan serta sikap mental untuk merealisasikan tanggapan yang positif tersebut. Kemudian membentuk jiwa kewirausahaan koperasi di dalam diri para pengurus dan anggotanya adalah upaya awal untuk menuju keberhasilan gerakan koperasi di tanah air.

Kata Kunci: Koperasi, manajemen koperasi, kewirausahaan

PENDAHULUAN

Dalam usaha pemulihan krisis ekonomi Indonesia dewasa ini sesungguhnya koperasi mendapatkan peluang untuk tampil lebih eksis. Krisis ekonomi yang diawali dengan krisis nilai tukar dan kemudian membawa krisis hutang luar negeri, telah membuka mata semua pemerhati ekonomi. Seperti yang kita ketahui, bahwa koperasi bukanlah badan usaha yang berupa kumpulan modal. Koperasi adalah badan usaha yang unik karena dimiliki oleh banyak individu. Koperasi merupakan kumpulan dari individu-individu yang memiliki kesamaan visi, misi, dan didasari oleh jiwa kerja sama untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dalam operasinya, kebijakan-kebijakan yang diambil dalam koperasi dilakukan secara demokratis demi kepentingan untuk mencapai tujuan dan keinginan bersama. Pada dasarnya, pengelolaan koperasi yang profesional adalah didasari oleh kemampuan pengurus atau manajemen koperasi untuk menjalankan keputusan dan kebijakan yang sudah dibuat secara demokratis dalam Rapat Anggota

Koperasi dan ditunjang oleh pengawasan yang kontinu atas realisasi dan implementasi kebijakan-kebijakan tersebut.

Koperasi sebagai suatu sistem ekonomi, mempunyai kedudukan (politik) yang cukup kuat karena memiliki dasar konstitusional, yaitu berpegang pada Pasal 33 UUD 1945, khususnya Ayat 1 yang menyebutkan bahwa Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan. Dalam Penjelasan UUD 1945 itu dikatakan bahwa bangun usaha yang paling cocok dengan asas kekeluargaan itu adalah Koperasi. Tafsiran itu sering pula dikemukakan oleh Muhammad Hatta, yang sering disebut sebagai perumus pasal tersebut. Pada Penjelasan konstitusi tersebut juga dikatakan, bahwa sistem ekonomi Indonesia didasarkan pada asas Demokrasi Ekonomi, di mana produksi dilakukan oleh semua dan untuk semua yang wujudnya dapat ditafsirkan sebagai Koperasi.

Citra koperasi di masyarakat saat ini identik dengan badan usaha marginal, yang hanya bisa hidup bila mendapat bantuan dari pemerintah. Hal ini sebenarnya tidak

sepenuhnya benar, karena banyak koperasi yang bisa menjalankan usahanya tanpa bantuan pemerintah. Tantangan koperasi ke depan sebagai badan usaha adalah harus mampu bersaing secara sehat sesuai etika dan norma bisnis yang berlaku. Tantangan bagi dunia usaha, terutama pengembangan Usaha Kecil Menengah, mencakup aspek yang luas, antara lain: peningkatan kualitas SDM dalam hal kemampuan manajemen, organisasi dan teknologi, kompetensi kewirausahaan, akses yang lebih luas terhadap permodalan, informasi pasar yang transparan, faktor input produksi lainnya, dan iklim usaha yang sehat yang mendukung inovasi, kewirausahaan dan praktek bisnis serta persaingan yang sehat

PEMBAHASAN

Pengertian Manajemen Koperasi

Manajemen merupakan kebutuhan mutlak bagi setiap organisasi. Sebagaimana diketahui, hakikat manajemen adalah mencapai tujuan melalui tangan orang lain. Pencapaian tujuan melalui tangan orang lain itu dilakukan oleh manajemen dengan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yaitu fungsi perencanaan, fungsi perngorganisasian, fungsi pelaksanaan dan fungsi pengawasan. Dengan demikian keberhasilan manajemen sebuah organisasi akan sangat tergantung pada pelaksanaan masing-masing fungsi tersebut. Hal yang sama berlaku pula pada koperasi. Hanya dengan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen itulah sebuah koperasi akan dapat mencapai tujuan mulianya secara efektif. Lembaga koperasi sejak awal diperkenalkan baik di negara-negara Eropa Barat sebagai tempat kelahirannya maupun di Indonesia sudah diarahkan untuk mampu mengatasi masalah sosial ekonomi masyarakat golongan ekonomi lemah yang kurang beruntung dalam sistem ekonomi pasar liberal kapitalistik. Oleh banyak kalangan, Lembaga koperasi diyakini sangat sesuai dengan budaya dan tata kehidupan bangsa Indonesia dengan nilai-nilai saling kerja sama (gotong royong), menolong diri sendiri, solidaritas, kejujuran,

keterbukaan, mengutamakan kebersamaan dan keadilan serta beberapa esensi moral positif lainnya.

Koperasi memang cocok untuk masyarakat Indonesia, dan sudah ada di dalam masyarakat kita jauh sebelum Indonesia merdeka. Pada dasarnya bangsa Indonesia suka bekerja sama dan saling tolong-menolong. Koperasi yang pertama tumbuh subur di Indonesia adalah koperasi sosial yang dalam kegiatannya lebih mengutamakan kegiatan yang bersifat sosial tanpa memperhitungkan segi keuntungan dalam arti ekonomi. Koperasi semacam ini dapat tumbuh subur dengan landasan rasa solidaritas dari anggotanya. Dengan bermodalkan rasa solidaritas yang tinggi dari para anggotanya saja, belumlah cukup untuk membina koperasi jenis yang kedua yaitu koperasi ekonomi yang bergerak di bidang ekonomi. Supaya koperasi ekonomi bertahan hidup dan seterusnya berkembang, diperlukan individualitas (kepercayaan pada diri sendiri) dari para anggotanya. Sebab hanya anggota yang percaya akan kemampuannya sendiri yang dapat bertindak/bekerja untuk memajukan koperasi dan setia kepada koperasi yang diikutinya. Selain itu, walaupun koperasi adalah organisasi yang tidak mengutamakan keuntungan yang sebesar-besarnya tetapi cara kerjanya tidak boleh meninggalkan prinsip-prinsip ekonomi, supaya dapat berkembang dengan layak. Apabila kegiatan usaha koperasi semakin luas maka masalah yang dihadapi semakin kompleks, sehingga penanganannya tidak boleh dikerjakan secara amatiran tetapi harus secara profesional. Dalam keadaan seperti itu, apabila anggota koperasi tidak ada yang mampu dan cocok untuk menangani usaha koperasi tersebut tidak ada salahnya, bahkan dianjurkan untuk mengambil orang atau sekelompok orang di luar anggota koperasi yang benar-benar profesional untuk menangani usaha koperasi. Hanya saja perlu diingat bahwa tanggung jawab atas pekerjaan tersebut tetap berada di tangan pengurus. Sehingga pengurus harus benar-benar melaksanakan pengawasan secara ketat agar tidak terjadi penyimpangan-

penyimpangan. Pengurus harus bertindak dengan baik dan jujur agar dapat mengawasi kerja karyawannya, sebab hanya orang yang berbuat baik dan jujur saja yang dapat memperbaiki tindakan orang lain yang kurang baik.

Pola Manajemen Koperasi Indonesia

Koperasi seperti halnya organisasi yang lain membutuhkan pola manajemen yang baik agar tujuan koperasi tercapai dengan efisien. 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 : Rapat anggota bertugas untuk menetapkan anggaran dasar, membuat kebijaksanaan umum, mengangkat/memberhentikan pengurus dan pengawas. Pengurus koperasi bertugas memimpin koperasi dan usaha koperasi sedangkan Pengawas tugasnya mengawasi jalannya koperasi. Untuk koperasi yang unit usahanya banyak dan luas, pengurus dimungkinkan mengangkat manajer dan karyawan. Manajer atau karyawan tidak harus anggota koperasi dan seyogyanya memang diambil dari luar koperasi supaya pengawasannya lebih mudah. Mereka bekerja karena ditugasi oleh pengurus, maka mereka juga bertanggung jawab kepada pengurus. Di bawah ini akan dibahas mengenai beberapa pola manajemen koperasi yang nantinya akan membantu koperasi tersebut dalam mencapai tujuannya:

1. 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. Hanya dalam pelaksanaannya diperlukan penyesuaian-penyesuaian mengingat bentuk, tujuan dan luas organisasi yang bersangkutan. Perencanaan yang baik adalah perencanaan

yang fleksibel, sebab perencanaan akan berbeda dalam situasi dan kondisi yang berubah-ubah di waktu yang akan datang. Apabila perlu dalam pelaksanaannya diadakan perencanaan kembali sehingga semakin cepat cita-cita/tujuan organisasi untuk dicapai.

Perencanaan dalam Koperasi:

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.

2. 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: (a) Pembagian kerja; (b) Departementasi; (c) Bagan organisasi; (d) Rantai perintah dan kesatuan perintah; (e) Tingkat hierarki manajemen; dan (f) Saluran komunikasi dan sebagainya.

Struktur Organisasi dalam Koperasi:

Sebagai pengelola koperasi, pengurus menghadapi berbagai macam masalah yang harus diselesaikan. Masalah yang paling sulit adalah masalah yang timbul dari dalam dirinya sendiri, yaitu berupa keterbatasan. Keterbatasan dalam hal pengetahuan paling sering

terjadi, sebab seorang pengurus harus diangkat oleh, dan dari anggota, sehingga belum tentu dia merupakan orang yang profesional di bidang perusahaan. Dengan kemampuannya yang terbatas, serta tingkat pendidikan yang terbatas pula, pengurus perlu mengangkat karyawan yang bertugas membantunya dalam mengelola koperasi agar pekerjaan koperasi dapat diselesaikan dengan baik. Dengan masuknya berbagai pihak yang ikut membantu pengurus mengelola usaha koperasi, semakin kompleks pula struktur organisasi koperasi tersebut. Pemilihan bentuk struktur organisasi koperasi harus disesuaikan dengan macam usaha, volume usaha, maupun luas pasar dari produk yang dihasilkan. Pada prinsipnya semua bentuk organisasi baik, walaupun masing-masing mempunyai kelemahan.

3. 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. Seorang karyawan dapat mempunyai prestasi kerja yang baik, apabila mempunyai motivasi. Maka dari itu, tugas pimpinan perusahaan adalah memotivasi karyawannya agar mereka menggunakan seluruh potensi yang ada dalam dirinya untuk mencapai hasil yang sebaik-baiknya. Supaya manajer atau pimpinan perusahaan dapat memberikan pengarahan yang baik, pertamanya ia harus mempunyai kemampuan untuk memimpin perusahaan dan harus pandai mengadakan komunikasi secara vertikal.

Manajemen Kepegawaian :

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

- a. Mendapatkan pegawai yang mau bekerja dalam koperas
- 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/usul-usul perbaikan.

4. Pengawasan

Pengawasan adalah suatu usaha sistematis untuk membuat semua kegiatan perusahaan sesuai dengan rencana. Proses pengawasan dapat dilakukan dengan melalui beberapa tahap, yaitu menetapkan standar, membandingkan kegiatan yang dilaksanakan dengan standar yang sudah ditetapkan, mengukur penyimpangan-penyimpangan yang terjadi, kemudian mengambil tindakan koreksi apabila diperlukan. Setiap perusahaan mengadakan pengawasan dengan tujuan agar pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan. 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, *feedforward control*, *concurrent control*, dan *feedback control*.

Teknik dan Metode Pengawasan :

Secara garis besar pengawasan dapat dibagi menjadi dua, yaitu metode pengawasan kualitatif dan metode pengawasan kuantitatif. Pengawasan kualitatif dilakukan oleh manajer untuk menjaga performance organisasi secara keseluruhan, sikap serta performance 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.

Kita dapat melihatnya dalam program keterkaitan yang dicanangkan sebagai Gerakan Nasional muncul 4 (empat) macam pola hubungan kemitraan, yaitu:

- a. Pola Dagang.
Keterkaitan merupakan hubungan dagang biasa antara produsen/koperasi dan pemasar/pengusaha.
- b. Pola Vendor.
Kerjasama dilakukan untuk memenuhi kebutuhan operasional perusahaan yang menjadi bapak angkat.
- b. Pola Subkontrak.
Kerjasama dilakukan dalam hubungan produk yang dihasilkan oleh koperasi menjadi bagian dalam sistem produksi bapak angkat.
- c. Pola Pembinaan.
Pola ini dikembangkan untuk memberi kesempatan kepada koperasi yang memiliki potensi produksi tetapi lemah dalam pemasaran.

Ke-empat pola tersebut memperlihatkan bahwa koperasi ditempatkan sebagai sub sistem dari perusahaan swasta/BUMN. Padahal koperasi mempunyai kemampuan untuk ditempatkan sebagai related system. Dengan demikian fokus perhatian umumnya terarah kepada koperasi primer, sedangkan pengembangan koperasi sekunder dan tersier tidak berjalan sebagaimana mestinya. Dengan hanya menjadi subsistem maka koperasi berada pada posisi bargaining yang lemah. Memasuki millennium ketiga ini sudah seharusnya dilakukan upaya-upaya yang lebih teratur dan konsisten untuk membuat koperasi mampu berusaha di bidang ekspor-impor. Koperasi harus didorong untuk tumbuh dalam satu jaringan kerja (network) dan tidak hanya menjadi sub sistem perusahaan swasta. Pemerintah dapat mengalokasikan dana untuk

pengembangan koperasi dengan membangun unit-unit quality control guna menetapkan standar ekspor serta meningkatkan kualitas produk dari koperasi-koperasi produksi. Disamping itu juga membangun unit-unit promosi (Rumah Produk Indonesia) yang memperlihatkan berbagai sample produk dari koperasi yang mempunyai standar ekspor.

Telah disinggung terdahulu bahwa perhatian pembinaan yang hanya terfokus kepada koperasi primer akan memperlambat perkembangan koperasi di Indonesia. Untuk itu sudah seharusnya focus perhatian pembinaan disebarkan meliputi juga koperasi sekunder dan tersier dalam suatu sistem pembinaan terpadu.

Kewirausahaan Koperasi

Secara definitif seorang wirausaha termasuk wirausaha koperasi adalah orang yang mempunyai kemampuan melihat dan menilai kesempatan-kesempatan bisnis, mengumpulkan sumber-sumber daya yang dibutuhkan guna mengambil keuntungan darinya dan mengambil tindakan yang tepat guna memastikan sukses. Para wirausaha koperasi adalah orang yang mempunyai sikap mental positif yang berorientasi pada tindakan dan mempunyai motivasi tinggi dalam mengambil risiko pada saat mengejar tujuannya. Tetapi mereka juga orang-orang yang cermat dan penuh perhitungan dalam mengambil keputusan tentang sesuatu yang hendak dikerjakan, Setiap mengambil keputusan tidak didasarkan pada metode coba-coba, melainkan dipelajari setiap peluang bisnis dengan mengumpulkan informasi-informasi yang berharga bagi keputusan yang hendak dibuat. Selanjutnya menurut Meredith para wirausaha (termasuk wirausaha koperasi) mempunyai ciri dan watak yang berlainan dengan individu kebanyakan. Ciri-ciri dan watak tersebut dijelaskan sebagai berikut:

- a. Mempunyai kepercayaan yang kuat pada diri sendiri
- b. Berorientasi pada tugas dan hasil yang didorong oleh kebutuhan untuk berprestasi, berorientasi pada keuntungan, mempunyai ketekunan dan ketabahan,

- mempunyai tekad kerja keras, dan mempunyai energi inisiatif.
- c. Mempunyai kemampuan dalam mengambil risiko dan mengambil keputusan keputusan secara cepat dan cermat.
 - d. Mempunyai jiwa kepemimpinan, suka bergaul dan suka menanggapi saran-saran dan kritik.
 - e. Berjiwa inovatif, kreatif dan tekun
 - f. Berorientasi ke masa depan.

Kewirausahaan koperasi adalah suatu sikap mental positif dalam berusaha secara kooperatif dengan mengambil prakarsa inovatif serta keberanian mengambil risiko dan berpegang teguh pada prinsip identitas koperasi dalam mewujudkan terpenuhinya kebutuhan nyata serta peningkatan kesejahteraan bersama. Definisi tersebut terkandung beberapa unsur yang patut diperhatikan seperti penjelasan di bawah ini. Kewirausahaan koperasi merupakan sikap mental positif dalam berusaha secara kooperatif. Ini berarti wirausaha koperasi (orang yang melaksanakan kewirausahaan koperasi) harus mempunyai keinginan untuk memajukan organisasi koperasi, baik itu usaha koperasi maupun usaha anggotanya. Usaha itu harus dilakukan secara kooperatif dalam arti setiap kegiatan usaha koperasi harus mementingkan kebutuhan anggotanya. Tugas utama wirausaha koperasi adalah mengambil prakarsa inovatif, artinya berusaha mencari, menemukan dan memanfaatkan peluang yang ada demi kepentingan bersama. Bertindak inovatif tidak hanya dilakukan pada saat memulai usaha tetapi juga pada saat usaha itu berjalan, bahkan pada saat usaha koperasi berada dalam kemunduran. Pada saat memulai usaha agar koperasi dapat tumbuh dengan cepat dan menghasilkan. Kemudian pada saat usaha koperasi berjalan, agar koperasi paling tidak dapat mempertahankan eksistensi usaha koperasi yang sudah berjalan dengan lancar. Perihal yang lebih penting adalah tindakan inovatif pada saat usaha koperasi berada dalam kemunduran (stagnasi).

Pada saat itu wirausaha koperasi diperlukan agar koperasi berada pada siklus hidup yang baru. Wirausaha koperasi harus mempunyai keberanian mengambil risiko. Karena dunia penuh dengan ketidakpastian, sehingga hal-hal yang diharapkan kadang-kadang tidak sesuai dengan kenyataan yang terjadi di lapangan. Oleh karena itu dalam menghadapi situasi semacam itu diperlukan seorang wirausaha yang mempunyai kemampuan mengambil risiko. Tentu saja pengambilan risiko ini dilakukan dengan perhitungan-perhitungan yang cermat. Pada koperasi risiko-risiko yang ditimbulkan oleh ketidakpastian sedikit berkurang oleh orientasi usahanya yang lebih banyak di pasar internal. Pasar internal memungkinkan setiap usaha menjadi beban koperasi dan anggotanya karena koperasi adalah milik anggota. Oleh karena itu secara nalar tidak mungkin anggota merugikan koperasinya. Kalaupun terjadi kerugian dalam kegiatan operasional, maka risiko tersebut akan ditanggung bersama-sama, sehingga risiko per anggota menjadi relatif kecil.

Tetapi bila orientasi usaha koperasi lebih banyak ke pasar eksternal seperti KUD, maka risiko yang ditimbulkan oleh ketidakpastian akan mempunyai bobot yang sama dengan risiko yang dihadapi oleh pesaingnya. Dalam kondisi ini tugas wirausaha koperasi lebih berat dibanding dengan wirausaha koperasi yang lebih banyak orientasinya di pasar internal. Kegiatan wirausaha koperasi harus berpegang teguh pada prinsip identitas koperasi, yaitu anggota sebagai pemilik dan, sekaligus sebagai pelanggan. Kepentingan anggota harus diutamakan agar anggota mau berpartisipasi aktif terhadap koperasi. Karena itu wirausaha koperasi bertugas meningkatkan pelayanan dengan jalan menyediakan berbagai kebutuhan anggotanya. Tujuan utama setiap wirausaha koperasi adalah memenuhi kebutuhan nyata anggota koperasi dan meningkatkan kesejahteraan bersama. Tugas seorang wirausaha koperasi sebenarnya cukup berat karena banyak pihak yang berkepentingan di lingkungan koperasi, seperti anggota, perusahaan koperasi, karyawan,

masyarakat di sekitarnya, dan lain-lain. Seorang wirausaha koperasi terkadang dihadapkan pada masalah konflik kepentingan di antara masing-masing pihak. Bila ia lebih mementingkan usaha koperasi, otomatis ia harus berorientasi di pasar eksternal dan hal ini berarti mengurangi nilai pelayanan terhadap anggota. Sebaliknya bila orientasinya di pasar internal dengan mengutamakan kepentingan anggota, maka yang menjadi korban adalah pertumbuhan koperasi. Kewirausahaan dalam koperasi dapat dilakukan oleh anggota, manajer, birokrat yang berperan dalam pembangunan koperasi dan katalis, yaitu orang yang peduli terhadap pengembangan koperasi. Keempat jenis wirausaha koperasi ini tentunya mempunyai kebebasan bertindak dan insentif yang berbeda-beda yang selanjutnya menentukan tingkat efektivitas yang berbeda-beda pula.

PENUTUP

Kesimpulan

Dari uraian di atas maka kami dapat menarik kesimpulan, yaitu:

1. Koperasi adalah suatu badan usaha yang bertujuan untuk mensejahterakan anggotanya. Dengan menerapkan pola-pola manajemen yang baik tentunya akan membuat koperasi tersebut dapat mencapai tujuannya. Adapun pola-pola manajemen koperasi antara lain: (a) Perencanaan, (b) Pengorganisasian dan struktur organisasi, (c) Pengarahan, dan (d) Pengawasan.
2. Kegiatan wirausaha koperasi harus berpegang teguh pada prinsip identitas koperasi, yaitu anggota sebagai pemilik dan, sekaligus sebagai pelanggan.
3. Tujuan utama setiap wirausaha koperasi adalah memenuhi kebutuhan nyata

anggota koperasi dan meningkatkan kesejahteraan bersama.

4. Kewirausahaan dalam koperasi dapat dilakukan oleh anggota, manajer, birokrat yang berperan dalam pembangunan koperasi dan katalis, yaitu orang yang peduli terhadap pengembangan koperasi. Keempat jenis wirausaha koperasi ini tentunya mempunyai kebebasan bertindak dan insentif yang berbeda-beda yang selanjutnya menentukan tingkat efektivitas yang berbeda-beda pula.

Saran

Mendorong pemerintah menetapkan kebijakan yang bukan hanya menempatkan koperasi sebagai sub sistem perusahaan swasta/BUMN tetapi menciptakan suatu integrated system yang akan memperkuat koperasi. Memang kita menyadari bahwa pertumbuhan koperasi baik dalam arti ekonomi maupun sosial merupakan suatu proses yang bertahap sehingga diperlukan waktu.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Panji dan Widiyanti, Ninik. 1992. *Dinamika Koperasi*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Arief, Sritua. 1997. *Koperasi Sebagai Organisasi Ekonomi Rakyat, dalam Pembangunanisme dan Ekonomi Indonesia*. Pemberdayaan Rakyat dalam Arus Globalisasi. CSPM dan Zaman. Jakarta.
- Flippo, E.B., 1984. *Personnel Management*. 5th edition. Sydney: McGraw-Hill International Book Company.
- Widiyanti, Ninik, 1994. *Manajemen Koperasi*. Rineka Cipta. Jakarta.

