

# **PROCEEDING SEMINAR NASIONAL**

**Sustainable Competitive Advantage - 1**



**Purwokerto 2011**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN**

**JADWAL PRESENTASI MAKALAH PESERTA  
RUANG SHAFIRE  
Moderator : Ratno Purnomo, SE, M.Si**

WAKTU	PRESENTER	JUDUL	TRACK
13.15 – 13.25	Sabrina O. S. Ferjadi D. P.	Pengidentifikasian Dimensi-dimensi Budaya Indonesia: Pengembangan skala dan validasi	SDM
13.25 – 13.35	Muhdiyanto, Lukluk Atul Hidayati	Efek Moderasi <i>Self- Efficacy</i> Pada Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (Studi Empiris di Lembaga Perbankan Bukan Bank di Magelang)	SDM
13.35 – 13.45	Ratri Wahyuningtyas, Lutfi Dwi E.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Bandung Utara Kotamadya Bandung	SDM
13.45 – 14.00	<b>Sesi pertanyaan</b>		
14.00 – 14.10	Yelli Eka Sumadhinata	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan dari Tenaga Kerja non Edukatif terhadap Upaya Peningkatan Keunggulan bersaing di sebuah Perguruan Tinggi (Studi kasus : Tenaga kerja non edukatif di Universitas Widyatama)	SDM
14.10 – 14.20	Pipin Sukandi	Pengaruh Pelatihan Dalam Menciptakan Karyawan Profesional untuk Menghadapi Daya Saing (Studi Kasus: Pelatihan karyawan tenaga non edukatif Universitas Widyatama)	SDM
14.20 – 14.30	Sih Darmi Astuti	Strategi Coping untuk Menghadapi Konflik Pekerjaan Keluarga dalam Mencapai Kinerja Optimal : Sebuah Agenda Penelitian	SDM
14.30 – 14.45	<b>Sesi pertanyaan</b>		
14.45 – 15.15	<b>COFFEE BREAK</b>		
15.15 – 15.25	Widyahayu Warmmeswara Kusumastati	Perubahan Peran Sumberdaya Manusia dalam Mencapai Keunggulan Bersaing yang Berkelanjutan	SDM
15.25 – 15.35	Rosemarie Sutjiati Njotoprajitno	Peran Kepemimpinan, Kompetensi SDM, dan Pengelolaan Manajemen dalam Meningkatkan Daya Saing Koperasi di Indonesia	SDM
15.35 – 15.45	Hermin Endratno	Talent Management dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi	SDM
15.45 – 16.00	<b>Sesi pertanyaan</b>		
16.00 – 16.10	Adi Wiratno,	Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya	SDM

Waktu	Ruangan	Keterangan
08.00 – 09.00	Gedung	Registrasi peserta
09.00 – 09.15	Roedhiro	Hiburan
09.15 – 09.35	Fakultas	Pembukaan dan Sambutan sambutan
09.35 – 12.00	Ekonomi UNSOED	Seminar Nasional
12.00 – 13.00	Istirahat, sholat dan makan	
13.00 – 13.15	Gedung Magister Manajemen UNSOED	Registrasi peserta Call for Paper
13.15 – 14.45		Call for Papers Session 1
14.45 – 15.15		Sholat dan Coffee Break
15.15 – 16.45		Call For Papers Session 2
16.45 – 17.00		Penjurian
17.00 – 17.15		Pengumuman pemenang dan Penutupan Acara

# **PERAN KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI SDM, DAN PENGELOLAAN MANAJEMEN DALAM PENINGKATAN DAYA SAING KOPERASI DI INDONESIA**

Oleh:

Rosemarie Sutjiati Njotoprajitno  
E-mail: rosemarie.sutjiati@yahoo.com  
Dosen Universitas Kristen Maranatha Bandung

## **ABSTRACT**

‘Koperasi Simpan Pinjam’ is a unique financial institution that operates and spread in many regions in Indonesia. This financial institution was established based on social responsibility to help the Indonesian people, especially disadvantaged people to be able to have a decent livelihood in order to provide welfare of this nation. As a financial institution, ‘Koperasi Simpan Pinjam’ is certainly had to manage its organization including the human resources and the fund as best as it could in order to deliver maximum benefits for its members. In the reality, ‘Koperasi Simpan Pinjam’ has so far remained unsuccessful to create welfare for the people and still unable to compete with other financial institutions. The lack and limited quality of management system is suspected to be one of the major causes of this weak competitiveness power and this has hinder ‘Koperasi Simpan Pinjam’ to remain its existence and becoming one major economic power in Indonesia.

This paper use qualitative method to try to examines the possible methods to help the improvement of Indonesia’s ‘Koperasi Simpan Pinjam’. The end results show that the commitment to improve leadership, human resources competence, and management capacity would eventually help ‘Koperasi Simpan Pinjam’ to grow stronger and improve its competitiveness power.

**Keywords:** Koperasi simpan pinjam, competitiveness, leadership, human resources competence, management capacity.

## **PENDAHULUAN**

Pada dasarnya lembaga keuangan didirikan untuk melayani masyarakat dengan menyediakan berbagai jasa keuangan. Hal ini ditujukan untuk membantu, mendukung, atau bahkan mempermudah masyarakat dalam berpencaharian dan pada akhirnya mencapai kesejahteraan hidup. Lembaga keuangan perlu mengelola institusi atau organisasinya seefektif dan seefisien mungkin dalam rangka tetap eksis dan

mampu mencapai tujuan yang semula. Koperasi simpan pinjam Indonesia merupakan lembaga keuangan yang unik yang ditujukan untuk mendukung masyarakat dalam berpencaharian dan pada akhirnya bertujuan menciptakan kesejahteraan bagi para anggotanya. Pada kenyataannya, koperasi simpan pinjam sampai saat ini masih belum berhasil mensukseskan misi penciptaan kesejahteraan bagi masyarakat tersebut dan lebih jauh masih belum mampu bersaing dengan

berbagai lembaga keuangan lainnya. Keterbatasan Kepemimpinan, SDM dan sistem pengelolaan serta anggota koperasi yang belum memanfaatkan secara penuh koperasi ditengarai menjadi salah satu penyebab utama masih rendahnya daya saing dan hal ini menjadi penghalang bagi koperasi simpan pinjam untuk memelihara eksistensinya dan untuk berkembang menjadi salah satu kekuatan ekonomi besar di Indonesia. Semua hal diatas dapat disimpulkan bahwa pada banyak koperasi yang mengalami kesulitan saat ini, faktor profesionalitas organisasi koperasi mulai dari kepemimpinan, kompetensi SDM, *management capacity* dan nasabah/anggota menjadi titik pembahasan utama. Koperasi yang mengalami kesulitan disinyalir tidak menjalankan usahanya secara profesional melainkan justru dijalankan seadanya seolah koperasi ini kurang atau tidak memiliki arti yang signifikan.

Oleh karena itu usulan upaya pengembangan koperasi ini akan dititikberatkan pada masalah kepemimpinan, kompetensi SDM, *management capacity* dan nasabah/anggota koperasi. Mengingat begitu pentingnya koperasi dalam membela dan mendukung kehidupan masyarakat maka diharapkan upaya pengembangan koperasi ini akan mampu menciptakan koperasi yang tetap eksis, dipercaya oleh masyarakat, bermanfaat bagi masyarakat, tumbuh kuat dan berdaya saing tinggi. Pada akhirnya jika koperasi simpan pinjam mampu berfungsi sebagaimana mestinya maka masyarakat pulalah yang akan diuntungkan dan diharapkan dapat menciptakan kesejahteraan bangsa yang diidam-idamkan.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Koperasi**

Kasmir (1999:249) mendefinisikan koperasi sebagai suatu kumpulan dari orang-orang yang menjadi anggota koperasi,

dimana dalam perkumpulan ini terdiri dari orang-orang yang mempunyai kepentingan bersama dalam arti mempunyai tujuan bersama diantara para anggotanya. Ciri khas dari koperasi terutama di Indonesia adalah nilai kekeluargaan dan gotong royong. Undang-undang Koperasi nomor 12 Tahun 1967 menyatakan bahwa Koperasi Indonesia adalah organisasi ekonomi rakyat yang berwatak sosial, beranggotakan orang-orang atau badan-badan hukum koperasi yang merupakan tata susunan ekonomi sebagai usaha bersama berdasarkan atas azas kekeluargaan.

Di negara lain koperasi pada mulanya didirikan sebagai bentuk persatuan dari para pekerja yang kurang mampu bersaing di dunia usaha secara sendiri-sendiri.

Cikal bakal koperasi di Indonesia dibentuk pertama kalinya pada akhir abad ke 19 sebagai upaya untuk membebaskan rakyat dari jeratan renternir. Dalam masa penjajahan bentuk-bentuk koperasi ini mengalami masa pasang surut dan berada di bawah pengawasan Belanda dan Jepang. Barulah setelah Indonesia merdeka, diadakan kongres koperasi yang pertama pada tanggal 12 Juli 1947 di Tasikmalaya. Hari ini kemudian diperingati sebagai Hari Koperasi Indonesia.

Ciri khas dari koperasi simpan pinjam adalah tingkat bunga pinjaman yang relatif murah berkisar sekitar 12 persen setahun, dan pembagian keuntungan yang terutama diberikan bagi para peminjam yang tidak pernah lalai memenuhi kewajibannya dan semakin besar pinjaman maka semakin besar pula pembagian keuntungan yang didapatkan. Proses pendirian koperasi juga sangat sederhana yaitu dengan 20 orang yang membuat kesepakatan dengan akte notaris dan kemudia didaftarkan pada kantor wilayah departemen koperasi setempat untuk mendapatkan pengesahan.

## **Kepemimpinan, Kompetensi SDM, Pengelolaan Manajemen dan Daya Saing.**

Northouse (2009:3) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu proses dimana seorang individu memengaruhi sekelompok individu lainnya dengan tujuan untuk mencapai tujuan bersama.

Muchtar (2010:94) menyatakan bahwa mempelajari kompetensi SDM adalah upaya mempelajari peran SDM dalam organisasi, sehingga hasilnya dapat digunakan untuk memilah antara kompetensi normatif dan kompetensi potensial dari karyawan sekaligus dapat dimanfaatkan sebagai pola pemilihan karyawan, program pengalihan tugas atau mutasi, penilaian kinerja dan pengembangan potensi karyawan.

Daft dan Marcic (2010:8) mendefinisikan manajemen sebagai suatu pencapaian dari berbagai tujuan atau sasaran organisasional dengan tata cara yang efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian berbagai sumber daya organisasional.

Secara sederhana bisnis yang berdaya saing digambarkan dengan kemampuan memproduksi barang dan jasa dengan biaya yang lebih murah atau dengan kualitas yang lebih baik dari para pesaing. Namun Lall (1999:12) menambahkan bahwa daya saing dalam aktivitas industri berarti pengembangan efisiensi relatif, bersama-sama dengan pertumbuhan yang berkelanjutan. Disini artinya terdapat penekanan pada sisi pertumbuhan berkelanjutan sebagai ciri dari daya saing.

## **PEMBAHASAN**

### **Kepemimpinan di Koperasi Simpan Pinjam**

Salah satu komponen penting yang perlu mendapat perhatian dalam upaya peningkatan daya saing koperasi simpan

pinjam adalah kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan titik permulaan dari pembangunan suatu organisasi. Unsur penting kepemimpinan yang perlu dikembangkan adalah bahwa pemimpin haruslah visioner. Kepemimpinan yang visioner merupakan kepemimpinan yang mampu mengembangkan intuisi, imajinasi, dan kreatifitasnya untuk mengembangkan organisasinya. Pemimpin yang visioner menjalankan kepemimpinannya dengan dukungan penuh dari seluruh staf dan semua pihak yang terkait dengannya, disebabkan kepiawaiannya dalam meyakinkan mereka bahwa apa yang mereka laksanakan akan memberikan yang terbaik buat semua pihak.

Banyak koperasi mengalami kegagalan karena sejak awal tidak adanya visi pembentukan dan ketidak jelasan tujuan yang ingin dicapai. Koperasi-koperasi ini didirikan tanpa adanya kesadaran yang benar akan manfaat yang dapat dicapai dan keinginan yang kuat untuk memanfaatkan koperasi sebagai alat pendorong perekonomian. Koperasi semacam ini bagaikan berjalan tanpa arah dan sekedar mengikuti kegiatan sosial dan program-program pemerintah tanpa adanya penyesuaian dengan karakteristik dan kebutuhan anggotanya. Akibat dari hal ini adalah koperasi menjadi sekedar organisasi fisik tanpa disertai manfaat nyata yang dibutuhkan oleh masyarakat. Oleh karena itu sangatlah penting bagi para pemimpin koperasi simpan pinjam untuk mulai menyadari arti koperasi dan menentukan arah pasti dari koperasi serta mensosialisasikannya secara sederhana dan tertata kepada para pengurus dan anggota. Hal ini akan membuat koperasi tersebut dipandang sebagai organisasi yang serius dan berkomitmen kuat untuk memberikan manfaat yang sebesar-besarnya kepada para anggotanya.

Komponen lain yang perlu dimiliki oleh pemimpin adalah *alertness* dan

*response capacity*. *Alertness* adalah kesiagaan dan kewaspadaan dari kepemimpinan terhadap segala bentuk intrik dan perubahan di lingkungan eksternal. Artinya pemimpin selalu siaga terhadap kebutuhan karyawan dan kebutuhan organisasi, dan pemimpin selalu siaga terhadap berbagai faktor internal maupun eksternal bahkan terhadap tingkat persaingan yang semakin hari semakin ketat. Selain itu pemimpin perlu memiliki *response capacity* dimana ia selalu tanggap terhadap setiap persoalan, kebutuhan, harapan, dan impian dari mereka yang dipimpin. *Response capacity* juga berarti bahwa pemimpin selalu aktif dan proaktif mencari solusi dari setiap permasalahan ataupun tantangan yang dihadapi.

Berhubung banyak kepemimpinan koperasi yang tidak atau kurang visioner, dan menjadi organisasi yang seringkali tidak memiliki arah yang pasti, maka kepemimpinan yang ada juga seringkali kurang memiliki kesiagaan dan respons yang baik. Banyak kepemimpinan koperasi yang tidak mencoba memahami kebutuhan dari pengurus dan anggota yang dipimpinnya dan tidak tanggap terhadap perubahan dan persaingan yang ada. Hal ini menyebabkan pertumbuhan koperasi sering dibiarkan mengalir begitu saja dan seakan terpisah dengan dunia kerja yang nyata. Hal ini tentunya perlu segera diatasi, dimana kepemimpinan koperasi yang disadarkan akan penentuan arah dan tujuan koperasi mulai berlatih memerhatikan kebutuhan dan aspirasi pengurus dan anggota dan memperluas wawasan serta aktif memerhatikan perubahan dan persaingan yang ada yang akan berguna dalam pengambilan tindakan selanjutnya.

Komponen kepemimpinan lain yang perlu dimiliki adalah kemampuan penyelaras, dimana pemimpin perlu dapat memastikan dan menyelaraskan kerja sama yang baik dan menjadi penyelaras

mengoreksi jika terjadi kesalahan. Hal ini dengan dasar pemikiran bahwa dalam kegiatan operasional para pengurus koperasi tidak selalu berjalan seperti yang telah ditetapkan. Kepemimpinan yang mampu bertindak sebagai penyelaras akan menjaga dan memastikan koperasi tetap bergerak menuju arah dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Komponen lainnya yang perlu dimiliki kepemimpinan koperasi adalah kemampuan memberdayakan dan memotivasi. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk terus menerus meningkatkan keahlian dan kualitas personal dari para pengurus dan anggota koperasi.

Semua komponen kepemimpinan ini saling terkait satu sama lain dan akan memberikan pengaruh pada kompetensi SDM koperasi dan pada *management capacity* atau pengelolaan manajemen dalam koperasi. Proses pengembangan kepemimpinan koperasi ini sangat vital dan perlu dilaksanakan terus menerus sambil menerima umpan balik dari hasil kinerja koperasi.

### **Kompetensi SDM di Koperasi Simpan Pinjam**

Dunia kerja di waktu-waktu ini sangat menekankan pentingnya kualitas SDM yang dimiliki oleh suatu perusahaan/organisasi. Membahas tentang kompetensi SDM berarti membahas karakteristik SDM yang berkualitas yang dapat menyokong operasional dan pertumbuhan suatu organisasi.

Muchtar (2010:99) menyatakan bahwa karyawan dapat dipandang dari dua sisi dimana sisi yang pertama adalah yang tampak nyata berupa *skill* dan *knowledge* serta sisi yang tersamar berupa *personal qualities* (*motive, attitude, values, traits*).

*Skill* merupakan kemampuan mendasar karyawan akan bidang pekerjaannya dan Muchtar (2010:99)

membaginya lagi menjadi *hard skill* dan *soft skill* dimana *hard skill* merupakan keahlian langsung dalam menjalani pekerjaan dan *soft skill* lebih berupa *human relation* yaitu dalam menciptakan iklim kerja, hubungan personal dan pengembangan diri.

Selain skill terdapat *personal qualities* yang akan dapat menjadi pembeda kompetensi jika terdapat dua orang karyawan yang memiliki skill yang sama.

Kedua hal ini menjadi faktor penentu kualitas SDM dan akan menentukan kompetensi SDM pada koperasi simpan pinjam. Sejauh ini kualitas SDM yang bekerja pada koperasi simpan pinjam pada umumnya terutama dalam segi skill dianggap masih rendah jika dibandingkan dengan SDM yang bekerja pada beberapa lembaga keuangan lainnya. Hal ini tentunya perlu mendapatkan perhatian terutama jika koperasi ingin mampu bersaing dengan lembaga keuangan lainnya. Seleksi para pekerja dan pengurus di koperasi perlu diawasi walaupun memang dalam hal ini terdapat keterbatasan koperasi mengingat pengurus koperasi berasal dari anggota koperasi itu sendiri. Langkah pasti yang perlu diambil adalah pendidikan dan pelatihan para pekerja dan pengurus koperasi dalam hal ini selain melatih skill mereka juga mencoba menambahkan *personal qualities* mereka.

Faktor lain yang perlu ditingkatkan bagi para pekerja dan pengurus koperasi adalah masalah pemahaman mereka akan koperasi. Seperti yang dibahas sebelumnya kelemahan banyak koperasi adalah kurang sadarnya pemimpin, pengurus dan pekerja koperasi akan manfaat koperasi bagi kehidupan rakyat banyak. hal ini sangat penting terutama ketika ingin memberikan pemahaman kepada para anggota atau nasabah tentang manfaat koperasi ini. Peran pemimpin dalam memulai memberikan pemahaman ini sangat dibutuhkan.

Para pekerja dan pengurus yang berkeahlian tinggi dan mempunyai *personal qualities* yang tinggi disertai dengan pemahaman akan pentingnya koperasi akan lebih termotivasi dan lebih profesional dalam menjalankan kegiatannya sehari-hari.

### **Management Capacity (Pengelolaan Manajemen di Koperasi Simpan Pinjam**

Bagaimana *management capacity* dalam sebuah koperasi atau bagaimana manajemen koperasi dikelola akan sangat menentukan hasil keluaran atau produk dan jasa layanan koperasi.

Salah satu komponen penting dari management capacity adalah budaya organisasi yang berlaku. Secara sederhana budaya organisasi adalah budaya yang ada pada suatu organisasi. Budaya adalah bagaimana cara seseorang atau sekelompok orang memandang segala sesuatu (tujuan, permasalahan, dsb), cara seseorang atau sekelompok orang melakukan segala sesuatu, dsb.

Schein (1992:16) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah pola dari berbagai asumsi dasar bersama yang telah dipelajari oleh suatu kelompok setelah pola tersebut telah terbukti berhasil dalam memecahkan atau menyelesaikan berbagai permasalahan adaptasi eksternal dan integrasi internal, dan pola tersebut telah terbukti mampu berfungsi dengan cukup baik dan dapat dianggap valid sehingga kemudian diajarkan atau diwariskan kepada para anggota baru sebagai cara pandang, cara pikir, dan cara merasakan yang benar dalam penyelesaian berbagai permasalahan tersebut.

Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa budaya organisasi sangat menentukan sebagaimana efektif dan efisiennya pekerjaan dan aktivitas yang dilakukan dalam sebuah organisasi.

Budaya organisasi koperasi dalam koperasi selama ini masih dipengaruhi

budaya masyarakat Indonesia yang masih kurang disiplin dan kurang giat. Hal ini tentunya perlu diatasi mulai dari perancangan dan pelatihan bagi para pemimpin, pengurus, dan anggota koperasi agar dapat memiliki budaya organisasi yang mendukung efektivitas dan efisiensi organisasi.

Komponen penting lainnya dari management capacity adalah *monitoring* dan evaluasi.

Tuxill (2001:134) menyatakan bahwa *monitoring* mengacu pada pengumpulan informasi disertai analisisnya secara berkala untuk menentukan apakah aktivitas yang dilakukan berfungsi dengan baik atau tidak dan menjelaskan penyebabnya. *Monitoring* biasanya dilaksanakan pada interval reguler baik harian, mingguan, bulanan, atau per musim sehingga pada saat periode waktu kumulatif tertentu (sebulan, setahun, atau lebih) pola-pola dari situasi mendasar menjadi jelas dan dapat diukur.

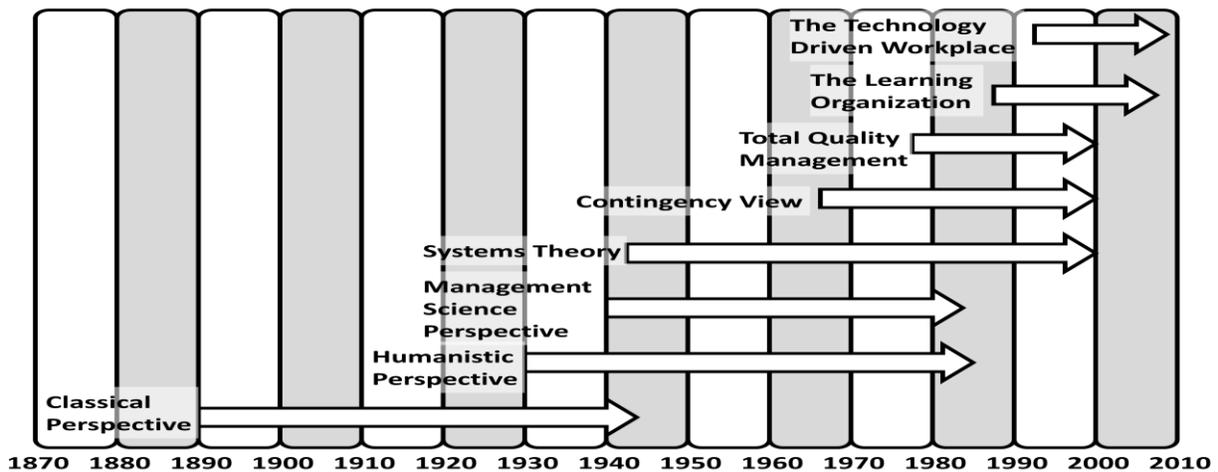
Sedangkan mengenai evaluasi, Tuxill (2001:34) mendefinisikannya sebagai suatu peluang untuk mengambil satu langkah ke belakang, memandang atau menelaah ulang informasi dan memastikan apakah pekerjaan

yang telah mereka laksanakan telah memenuhi tujuan dan sasaran yang ingin dicapai. Evaluasi menjadi sebuah kesempatan untuk mengumpulkan berbagai dampak atau pengaruh baik itu yang positif atau negatif, yang telah diperkirakan atau yang tak terduga yang tercipta oleh aksi dan aktivitas proyek.

Dengan adanya monitoring dan evaluasi yang baik disertai dengan tingkat pengawasan yang tinggi penggunaan seluruh sumberdaya koperasi menjadi lebih transparan, taat peraturan dan akuntabel hal ini diharapkan dapat meminimalisir atau bahkan menghapuskan semua praktik-praktik penyalahgunaan ataupun ketidakefektifan dan ketidakefisienan pemanfaatan berbagai sumber daya koperasi.

Komponen penting lainnya dari *management capacity* adalah sistem informasi dan teknologi yang ada pada suatu organisasi.

Di era globalisasi sekarang ini peran sistem informasi dan teknologi menjadi sangat penting dan perspektif manajemen sekarang mengacu ke arah *technology driven workplace*.



*Management Perspectives Overtime*

Sumber: Daft & Marcic (2010:24)

Soegoto (2009:15) menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi informasi yang tepat akan membuat suatu perusahaan mempercepat proses dan fokus pada inti keahlian dan kemampuan yang membedakannya dengan pesaingnya di pasaran.

Hal ini berarti organisasi yang masih lemah dalam teknologi informasinya akan kesulitan dalam mengembangkan daya saingnya. Hal inilah yang seringkali menjadi salah satu kelemahan dan hambatan koperasi dimana koperasi, terutama pada koperasi simpan pinjam, pada umumnya masih mengalami kesulitan dalam pengolahan data-data simpanan dan pinjaman dan lebih lanjut membuat para pengurus koperasi simpan pinjam sering bekerja lembur terutama pada saat menjelang Rapat Anggota Tahunan. Hal ini memang masih terhubung dengan masih terbatasnya akses koperasi terhadap sumber pendanaan dan dalam pengadaan infrastruktur secara keseluruhan.

Masih terbatasnya penggunaan teknologi informasi dalam koperasi perlu mendapatkan perhatian dan pengembangan dengan segera melalui pengadaan teknologi informasi yang memadai sehingga efektivitas dan efisiensi operasional koperasi dapat meningkat dimana hal ini berarti pelayanan yang lebih baik terhadap anggota. Pelayanan ini akan membuat anggota menjadi lebih nyaman dan memungkinkan anggota untuk tidak enggan lagi mempergunakan jasa-jasa koperasi dan pada akhirnya peningkatan manajemen dalam koperasi mulai dari budaya organisasi yang baik, monitoring dan evaluasi yang tertata dan terencana dan sistem informasi dan teknologi informasi yang berkualitas akan membuat koperasi simpan pinjam semakin profesional dan tangguh dalam menghadapi segala tantangan.

### **Nasabah/anggota di Koperasi Simpan Pinjam**

Koperasi merupakan lembaga yang unik dimana pemilik dari koperasi juga merupakan pengguna atau nasabah itu sendiri. Meskipun koperasi simpan pinjam diperbolehkan meminjamkan dananya pada golongan di luar anggota namun peran anggota sangat dominan dalam menentukan berhasil tidaknya suatu koperasi. Koperasi yang berangsur-angsur mengalami kematian seringkali disebabkan oleh ketidakaktifan dan kurangnya komitmen anggota pada koperasi. Tentunya jika ingin meminta komitmen dan keaktifan dari anggota maka ada beberapa hal yang harus dipenuhi terlebih dahulu. Pertama tentunya koperasi haruslah sudah dikelola dengan profesional oleh para pemimpin dan pengurus yang juga berkomitmen untuk memajukan dan memanfaatkan koperasi sebagai lembaga yang berperan penting dalam mendukung pencaharian masyarakat. Kedua para anggota harus diberikan informasi yang memadai dan diberikan penyuluhan yang tepat bahwa dengan aktif dan komitmen dalam memanfaatkan jasa koperasi maka mereka akan mendapat keuntungan yang membantu dalam kehidupan mereka sehari-hari.

Faktor lain adalah nasabah/anggota harus memiliki pengetahuan dan kecerdasan dalam memanfaatkan berbagai jasa koperasi yang ada. Rendahnya pengetahuan tentang bagaimana secara tepat memanfaatkan berbagai layanan koperasi akan membuat mereka enggan atau bahkan takut mempergunakan koperasi dan lebih memilih lembaga keuangan lainnya. Pendidikan dan pelatihan dalam memanfaatkan berbagai jasa koperasi sangat penting disini dan perlu terus menerus dilakukan.

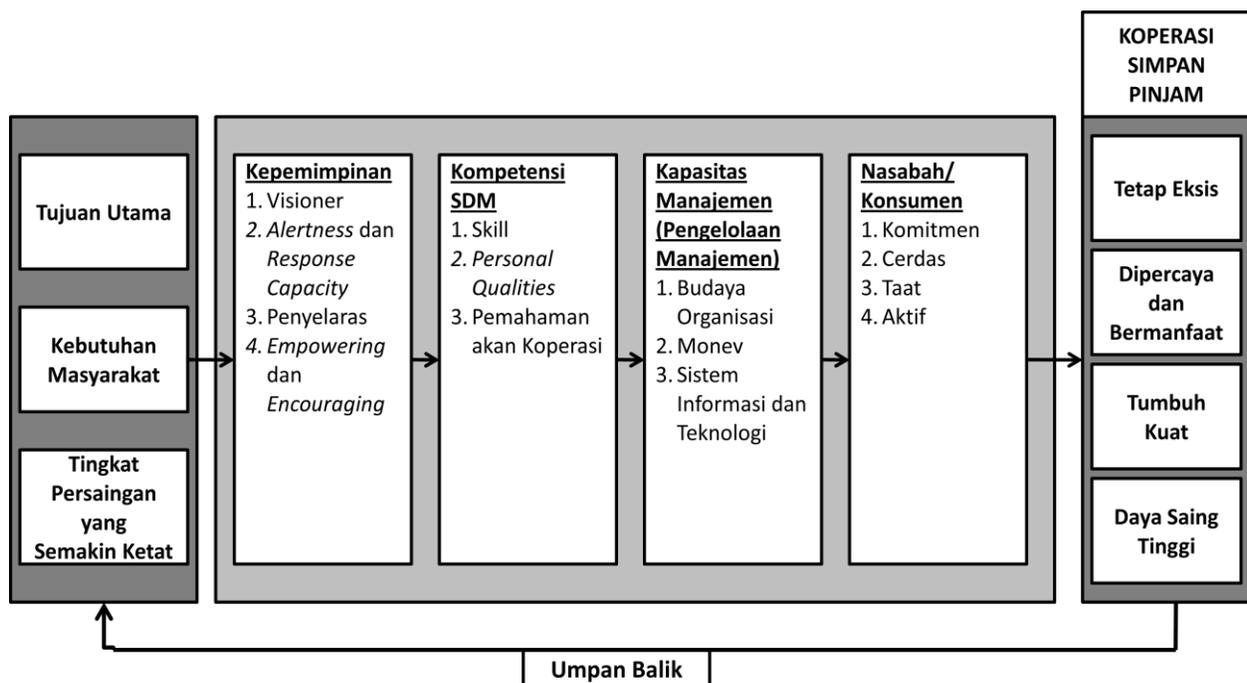
Komitmen pada koperasi disertai kecerdasan dan keaktifan memanfaatkan layanan koperasi akan membuat koperasi

menjadi 'laris' sehingga tidak ada lagi koperasi yang tutup atau gagal karena kurangnya nasabah.

Aspek lain yang juga penting adalah aspek ketaatan nasabah terhadap berbagai peraturan koperasi. Pada koperasi simpan pinjam hal ini terutama dititikbertakan pada ketaatan untuk mengembalikan pinjaman pada waktunya. Saat ini aspek ketaatan ini masih rendah disamping disebabkan karena kemungkinan masih lemahnya kemampuan ekonomi banyak anggota juga disebabkan anggota yang kurang menyadari arti pentingnya koperasi bagi kehidupan mereka dan dampak ketidaktaatan mereka terhadap lembaga yang penting ini. Jika anggota menyadari akan hal ini maka anggota akan lebih berhati-hati dan lebih berusaha untuk menaati peraturan koperasi terutama dalam hal pengembalian pinjaman. Anggota yang sadar tentunya tidak akan mau jika organisasi yang dapat mendukung pencaharian mereka ini sampai gagal atau bangkrut. Ditambah dengan kesadaran akan

kemungkinan peningkatan ekonomi mereka melalui peluang-peluang yang diberikan koperasi. Koperasi simpan pinjam yang memiliki anggota atau nasabah yang taat akan lebih terhindar dari risiko kredit macet dan jika ditambah dengan keaktifan, kecerdasan, dan komitmen anggota akan membuat koperasi memiliki pangsa pasar yang potensial untuk mendukung tumbuh kembang mereka.

Pada akhirnya semua jajaran penting koperasi simpan pinjam perlu dikembangkan dengan penuh semangat dan akan membentuk suatu alur pengembangan organisasi koperasi mulai dari pengembangan kepemimpinan yang akan memengaruhi kompetensi SDM dan kapasitas manajemen dan sampai meningkatkan komitmen, ketaatan, keaktifan dan kecerdasan nasabah sehingga menjadikan koperasi simpan pinjam tetap eksis, dipercaya dan bermanfaat bagi masyarakat, tumbuh kuat, dan berdaya saing tinggi.



**Model Alur Pengembangan Organisasi Koperasi**  
Oleh: Njotoprajitno R.S.

## SIMPULAN

Koperasi Simpan Pinjam menggunakan prinsip-prinsip kekeluargaan dan gotong royong yang sesuai dengan nilai-nilai bangsa Indonesia serta memberikan perhatian kepada kesejahteraan dan pencaharian rakyat kecil dan Usaha Kecil Menengah. Keberadaan koperasi sangatlah penting sebagai pelindung dan pendukung masyarakat. Masih terbatasnya kemampuan koperasi dalam mencapai tujuan utamanya tidak harus ditanggapi dengan semakin memojokkan koperasi atau bahkan melantarkannya melainkan justru ditanggapi dengan berbagai upaya untuk memajukan laju dan pertumbuhan koperasi.

Jika dilihat dari pertumbuhan jumlah koperasi yang berdiri, dan pertumbuhan jumlah anggota koperasi, sebenarnya koperasi Indonesia sudah mengalami peningkatan yang positif dari tahun ke tahun namun jika dilihat dari daya saing dan keberhasilan koperasi melaksanakan fungsinya tentunya berbeda sehingga perlu dilakukan upaya pengembangan koperasi.

Pengembangan koperasi dilakukan mulai dari sektor kepemimpinan dimana kepemimpinan perlu diseleksi, dilatih dan dikembangkan agar visioner, memiliki *alertness dan response capacity*, mampu melakukan penyelarasan, dan memotivasi dan memberdayakan pengurus dan anggota koperasi. Kepemimpinan yang baik akan mampu memengaruhi dan mendukung pengembangan kompetensi SDM koperasi. SDM koperasi perlu diseleksi dan mendapatkan pendidikan atau pelatihan untuk meningkatkan skill dan *personal qualitiesnya*. SDM koperasi juga perlu mendapatkan pemahaman yang benar akan keberadaan koperasi simpan pinjam dan tujuan yang diemban serta manfaatnya dalam mendukung para anggota

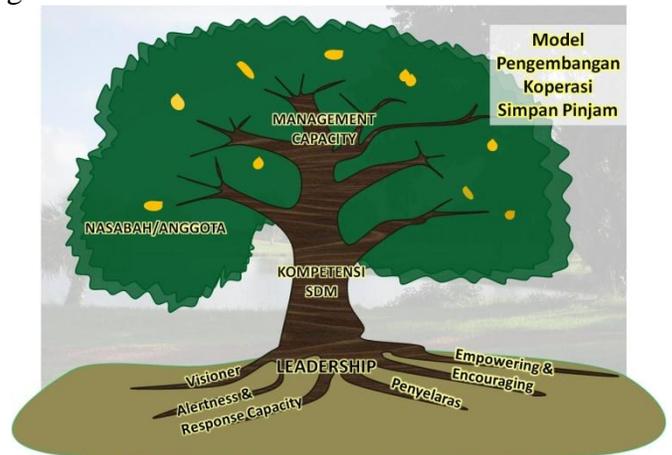
meningkatkan perekonomiannya. Kesadaran ini akan memberikan nilai tambah bagi bagi SDM selain skill dan *personal qualities* mereka.

Kepemimpinan dan SDM yang berkualitas akan meningkatkan kualitas pengelolaan manajemen koperasi dan mendorong pengembangan *management capacity* koperasi.

Management capacity koperasi perlu dikembangkan dengan penciptaan dan pemeliharaan budaya organisasi yang baik, monitoring dan evaluasi yang tertata dan terencana dan sistem informasi dan teknologi informasi yang berkualitas.

Koperasi pada akhirnya merupakan usaha yang bersifat dari anggota, oleh anggota, dan untuk anggota. Sehingga hidup matinya koperasi ditentukan oleh anggota koperasi itu sendiri. Setelah kepemimpinan, kompetensi SDM, dan management capacity koperasi terus menerus dikembangkan, maka anggota juga harus terus mendapatkan pengarahan dan pendidikan tentang bagaimana mengembangkan dirinya dan memanfaatkan jasa layanan koperasi dalam pengembangan dirinya dan oleh itu menjadi nasabah atau anggota koperasi simpan pinjam yang aktif, berkomitmen, taat, dan cerdas.

Hal dapat digambarkan dalam gambar berikut:



Pada akhirnya semua sektor alur pengembangan koperasi tersebut merupakan satu kesatuan yang tak dapat dipisahkan dan perlu dilaksanakan secara menyeluruh. Pengembangan koperasi juga merupakan suatu proses yang membutuhkan umpan balik dan perencanaan ulang dari waktu ke waktu. Tujuan akhirnya diharapkan dapat menciptakan koperasi simpan pinjam Indonesia yang tetap eksis, dipercaya oleh masyarakat dan bermanfaat bagi masyarakat, tumbuh kuat, dan berdaya saing tinggi. Hal ini tentunya akan mampu mendukung upaya pemerataan dan pengembangan perekonomian Indonesia.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Daft, R.L, Marcic, D. (2010). *Understanding Management*. USA: South-Western, Cengage Learning.
- Drucker, P.F., (Peter Ferdinand) (1999). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Oxford: Butterworth-Henemann.
- Kasmir. (1999). *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya: Edisi Baru*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Lall, S. (1999). *Promoting industrial Competitiveness in Developing Countries: Lessons from Asia*. London: Commonwealth Secretariat
- Muchtar, A.T. (2010). *Panduan Praktis Strategi Memenangkan Persaingan Usaha dengan Menyusun Business Plan*. Jakarta: Penerbit PT Elex Media Komputindo KOMPAS GRAMEDIA.
- Njotoprajitno, R.S. (2010). *Peran Faktor-faktor Strategis Akuntabilitas dalam Sistem Manajemen Universitas (Studi tentang Faktor-faktor Strategis Akuntabilitas: Leadership, Management Capacity, Faculty Quality Performance, Effective Learning pada Universitas Widyatama dan Universitas Kristen Maranatha di Bandung) – Disertasi*. Bandung: Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Nasional Indonesia.
- Northouse, P.G. (2009). *Leadership: Theory and Practice – Fifth Edition*. California: SAGE Publications, Inc.
- Schein, E.H. (1992). *Organizational Culture and Leadership – Second Edition*. San Francisco: Jossey-Bass Inc.
- Siamat, D. (2005). *Manajemen Lembaga Keuangan: Kebijakan Moneter dan Perbankan – Edisi Kelima*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Soegoto, E.S. (2009). *Entrepreneurship Menjadi Pengusaha Ulung: Panduan bagi Pengusaha, Calon Pengusaha, Mahasiswa, dan Kalangan Dunia Usaha – Edisi Revisi*. Jakarta: Penerbit PT. Elex Media Komputindo KOMPAS GRAMEDIA.
- Tuxill, J., Nabhan, G.P. (2001). *People, Plants and Protected Areas: A Guide to In Situ Management*. London: Earthscan Publication Ltd.