

STUDY OF ALTERNATIVE INSTITUTIONAL MODELS OF REPUBLIC INDONESIA CIVIL SERVANT COOPERATIVES IN PEKANBARU

Zulfadil¹, Fakhri Rabialdy², Ahmad Rifqi³, Layla Hafni⁴

^{1&3} Universitas Riau, ^{2&3} Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai, ⁴Institut Bisnis dan Teknologi Pelita Indonesia

Email: zulfadil@unri.ac.id

ABSTRACT

This research is to clarify two aspects of Kelembagaan Koperasi Pegawai Republik Indonesia (The organization of Indonesian civil servant cooperative), which are what the profile currently implemented and what should the organization be designed in the future. The objek of the research is cooperative of Indonesian civil servant as shorted in KP-RI in Pekanbaru City. The research categories as qualitative research, where data were collected from the cooperative practist and academicians. The research have identified two altenratif model of the KP-RI organization, namedly "One for Each Model", where in each government office and school is fasilited with one cooperative, and "One for some Model", whare some government offices and schools are fasilited with one cooperative. This research recommended "One for Some Model", sepecialy for the cooperative wihin the Instansi Vertical, which under centra government control. The consequencies of "One for Some Model" would be a merger (amalgamasi) some of current cooperatives to become one cooperative.

Keywords: *KP-RI Institutions and Coverage; One for Each Model; One for Some Model*

KAJIAN ALTERNATIF MODEL KELEMBAGAAN KOPERASI PEGAWAI REPUBLIK INDONESIA (KP-RI) DI KOTA PEKANBARU

ABSTRAK

Penelitian ini untuk mengklarifikasi dua aspek Kelembagaan Koperasi Pegawai Republik Indonesia (Koperasi Pegawai Negeri Sipil Indonesia), yaitu bagaimana profil yang dijalankan saat ini dan organisasi yang akan dirancang seperti apa selanjutnya. Objek penelitian ini adalah Koperasi Pegawai Negeri Sipil Indonesia yang disingkat KP-RI di Kota Pekanbaru. Kategori penelitian ini adalah penelitian kualitatif, dimana data dikumpulkan dari praktisi koperasi dan akademisi. Penelitian ini mengidentifikasi dua model alternatif organisasi KP-RI, yaitu "One for Each Model", dimana di setiap kantor pemerintah dan sekolah difasilitasi dengan satu koperasi, dan "One for some Model", dimana beberapa kantor pemerintah dan sekolah berada difasilitasi oleh satu koperasi. Penelitian ini merekomendasikan "One for Some Model", khususnya untuk koperasi di lingkungan instansi vertikal yang berada di bawah kendali pemerintah pusat. Konsekuensi dari "One for Some Model" adalah penggabungan (amalgamasi) beberapa koperasi yang ada menjadi satu koperasi.

Kata Kunci: *Kelembagaan dan Cakupan KP-RI; One for Each Model; One for Some Model*

PENDAHULUAN

Penelitian terkait pengembangan koperasi menjadi topik penelitian para peneliti koperasi. Beberapa penelitian seperti Zulfadil (2006), Suhartono (2011), Ermaya (2012), Susilawetty dan Supena (2013), Nasution dan Hidayat (2014) Sukijo (2018), serta Afif dan Suwandari (2018), meneliti aspek manajemen stratejik dan kewirausahaan, pendidikan pengurus dan anggota koperasi, kemitraan/kerjasama usaha, sosialisasi nilai-nilai koperasi, jiwa dan semangat kewirausahaan, pengetahuan pengurus tentang perkoperasian, profesionalisme pengelolaan koperasi, kualitas sumberdaya manusia pengurus koperasi, dan kompetensi manajer koperasi.

Kendatipun hasil penelitian sudah menggunakan kaedah-kaedah dan proses ilmiah dalam kajian dan hasilnya memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu dan penerapan manajemen koperasi, namun terdapat celah (gap) mengembangkan penelitian dengan tema kelembagaan koperasi. Diperlukan penelitian asepek organisasi Koperasi, yaitu hubungan antara satu jenis koperasi dalam berbagai tingkatan, serta cakupan keanggotaan suatu jenis koperasi.

Menurut Ismail (laporan tahunan IK-RI tahun buku 2009), kelembagaan koperasi masih belum dapat mengakomodasi kepentingan anggotanya, serta belum dapat mengeksplotasi peluang-peluang yang ditawarkan lingkungan eksternal. Hubungan kelembagaan antara organisasi KP-RI pada berbagai tingkatan masih belum efisien dan terkesan tumpang tindih. Selain masalah organisasi KP-RI pada berbagai tingkatan, hal yang paling mendasar adalah penataan cakupan kelembagaan KP-RI, khususnya anggota koperasi primer.

Kelemahan kelembagaan KP-RI terjadi karena beberapa faktor. *Pertama*, otonomi daerah yang sudah berjalan sejak tahun 2001 membawa konsekuensi kewenangan kepada daerah; gubernur dan bupati/walikota dalam penataan organisasi perangkat daerah (OPD) di wilayahnya. Karena alasan efisiensi dan mempermudah koordinasi, beberapa OPD disatukan di bawah satu atap pengelolaan. Namun disisi lain, karena tuntutan dan kebutuhan masyarakat, beberapa OPD yang berada dalam satu atap pengelolaan, dipecah dibawah dua OPD yang berbeda. Dengan perubahan sistem dan perangkat organisasi tata kerja (SOTK) pemerintah daerah, menyebabkan beberapa koperasi yang sudah ada harus dibubarkan, karena OPD dimana KP-RI bernaung dilebur kedalam OPD yang berbeda.

Kedua, PNS pada OPD selain sektor moneter, agama, hukum, pertahanan dan keamanan serta hubungan luar negeri, berada dibawah kewenangan gubernur dan bupati/kepala daerah. Kewenangan gubernur dan bupati/walikota terhadap karier PNS memungkinkan terjadinya mutasi, rotasi, dan promosi PNS antara OPD dalam dan antar wilayah kabupaten/kota dan bahkan antar provinsi.

Karena kedua alasan ini, maka keberadaan seorang PNS pada satu kantor OPD tidak bertahan lama. Akibatnya keanggotaan seorang pada suatu KP-RI tertentu juga tidak akan bertahan lama. Perpindahan PNS dari satu OPD kdepada OPD lainnya, berpengaruh dan bahkan dapat memperlemah keberadaan KP-RI. Data pada Tabel 1 menggambarkan mutasi PNS dari luar daerah ke Kota Pekanbaru, demikian sebaliknya, serta mutasi antar OPD di lingkungan Pemerintah Kota Pekanbaru.

Tabel 1 Data Mutasi PNS Di Lingkungan Pemerintah Kota Pekanbaru (Tahun 2017-2019)

No	Mutasi	Jumlah PNS/Guru			Jumlah
		2017	2018	2019	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6) = (3) + (4) + (5)
1.	Mutasi PNS dari Luar Daerah Kota Pekanbaru	91	159	180	430
2.	Mutasi PNS Ke Luar Kota Pekanbaru	27	50	25	102
3.	Mutasi PNS dari Satu OPD ke OPD Lainnya Di lingkungan Kota Pekanbaru	23	27	OPD Baru 374 + Mutasi Biasa 99 = total 473	523

Sumber : Badan Kepegawaian Pemerintah Kota Pekanbaru, 2022

Mutasi PNS biasa terjadi baik yang masuk ke lingkungan Pemerintah Kota Pekanbaru, maupun keluar dari pemerintah Kota Pekanbaru. Demikian juga hal sama terjadi di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau. Mutasi PNS juga terjadi sebagai kosekuensi dari mutasi dan promosi diantara OPD yang ada. Jumlah PNS yang pindah ke lingkungan Pemerintah Kota Pekanbaru sejak 3 tahun terakhir mencapai 430 orang, yang berpotensi mengurangi keanggotaan pada satu KP-RI. Perpindahan PNS ke luar Kota Pekanbaru selama 3 tahun terakhir mencapai 102 orang, yang berarti berkurangnya anggota KP-RI.

Mutasi biasa antara OPD (99 orang), dan mutasi serta promosi jabatan dari dan ke satu OPD selama tahun 2019 mencapai jumlah 374 orang. PNS/Guru yang pindah dari satu OPD/Sekolah dipastian keluar dari keanggota KP-RI, dan seharusnya mendaftar menjadi anggota KP-RI yang baru. Namun kenyataan tidak selalu demikian. Anggota yang keluar dari keanggotaan dari suatu KP-RI menarik semua simpanan dan hak lainnya sebagai anggota. Di OPD/Sekolah yang baru, PNS/Guru tersebut tidak otomatis menjadi anggota. Kalaupun menjadi anggota,

mereka memulai dari awal lagi, terutama dalam simpanannya di koperasi. Mutasi seperti yang dijelaskan di atas, membawa konsekuensi terhadap anggootaan PNS di suatu KP-RI.

Keberadaan KP-RI, seperti tergambar pada Tabel 2, di Kota Pekanbaru dikelompokkan menjadi 4 kondisi, yaitu (1) KP-RI pada organisasi perangkat daerah (OPD) Pemerintah Kota Pekanbaru. (2) KP-RI pada satuan pendidikan (sekolah) baik yang berada dalam kewenangan Pemerintah Kota Pekanbaru maupun dalam kewenangan Pemerintah Provinsi Riau. (3) KP-RI pada OPD Pemerintah Provinsi Riau, dan (4) KP-RI pada Instansi Vertikal, yaitu berada pada Kementerian keuangan, Kementerian Agama, Kementerian Hukum dan HAM, termasuk KP-RI pada unit kerja Kejaksaan Negeri maupun Kejaksaan Tinggi.

Berdasarkan data pada Tabel 2, jumlah KP-RI di Kota Pekanbaru adalah sebanyak 96 unit, yang tersebar pada 4 wilayah/unit pemerintahan. Jumlah KP-RI 96 unit masih sangat kecil 26,17% yaitu atau 96 unit dengan 363 jumlah OPD dan sekolah di Kota Pekanbaru. Tabel 2 juga menggambarkan sebanyak 29 dari 96 unit atau 30,85% KP-RI adalah tidak aktif, yang ditandai tidak dilaksanakannya Rapat Anggota Tahunan (RAT) sejak beberapa tahun terakhir.

Tabel 2 Jumlah Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dan KP-RI Di Kota Pekanbaru Tahun 2020

No	Wilayah Koperasi	Jumlah KP-RI			
		Potensial	Aktif	Tidak Aktif	Total (4) + (5)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	OPD Pemko Pekanbaru	37	6	2	8 (8,5%)
2.	Sekolah (Kota)	232	24	10	34 (36,2%)
3.	OPD Pemrop Riau	43	14	10	24
4.	Sekolah (Provinsi)	26	19	3	22
5.	Instansi Vertikal (termasuk 2 sekolah MAN)	25	25	7	30 (31,9%)
	Jumlah	363	67	29	96 (100%)

Sumber : Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru, 2022

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis melakukan penelitian terhadap KP-RI, dengan mengangkat topik penelitian “Kajian Tentang Alternatif Model Kelembagaan KP-RI di Kota Pekanbaru”.

Secara khusus penelitian ini mencoba mengungkapkan hal (1), Bagaimana potret kelembagaan KP-RI di Kota Pekanbaru, (2), Alternatif kelembagaan KP-RI seperti apa yang ideal untuk diterapkan di Kota Pekanbaru. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan secara empiris alternatif kelembagaan KP-RI di Kota Pekanbaru. Sedangkan manfaat penelitian ini adalah diperolehnya gambaran tentang (1) Gambaran kelembagaan KP-RI di Kota Pekanbaru, dan (2) Alternatif kelembagaan KP-RI seperti apa yang ideal untuk diterapkan di Kota Pekanbaru.

TINJAUAN PUSTAKA

Organisasi merupakan elemen yang diperlukan dalam kehidupan manusia. Organisasi membantu manusia dalam melaksanakan hal-hal atau kegiatan-kegiatan yang tidak dapat dilaksanakan dengan baik secara individu. Menurut Robbins (1994: 4), organisasi adalah kesatuan (entity) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Kesatuan tujuan berarti bahwa unit organisasi terdiri dari orang atau kelompok orang yang berinteraksi satu sama lainnya. Selanjutnya sebuah organisasi mempunyai batasan yang dapat berubah dalam kurun waktu tertentu, namun sebuah batasan yang nyata harus ada agar dapat membedakan antara anggota dan bukan anggota suatu organisasi. Orang-orang di dalam sebuah organisasi mempunyai suatu keterikatan yang terus menerus. Akan tetapi sebaliknya, organisasi menghadapi perubahan yang konstan di dalam keanggotaan mereka, meskipun pada saat mereka menjadi anggota, orang-orang dalam organisasi berpartisipasi secara relatif teratur. Akhirnya, organisasi itu ada untuk mencapai tujuan. Sedangkan tujuan dapat dicapai melalui karya individu-individu yang bekerja sendiri, atau dicapai secara lebih efisien melalui usaha kelompok.

Menurut Hicks (dalam Winardi, 2003: 3), terdapat banyak alasan mengapa manusia menciptakan organisasi-organisasi, yaitu alasan sosial (*social reasons*) dan alasan material (*material reasons*). Banyak organisasi dibentuk untuk memenuhi kebutuhan manusia untuk pergaulan. Adakalanya kebutuhan-kebutuhan sosial seseorang demikian sempurna terpenuhi oleh perusahaan tempat ia bekerja. Secara umum manusia berorganisasi karena membutuhkan dan menikmati kepuasan sosial yang diberikan oleh organisasi. Selanjutnya menurut Winardi, manusia dapat melakukan tiga hal yang tidak mungkin dilakukan sendiri, yakni memperbesar kemampuannya, menghemat waktu yang diperlukan untuk mencapai sesuatu sasaran, dan menarik manfaat dari pengetahuan generasi-generasi sebelumnya yang telah dihimpun.

Koperasi sebagai disebutkan dalam Undang-undang Perkoperasian nomor 25 tahun 1992 "Koperasi adalah badan usaha, yang beranggotakan orang perorang atau badan hukum koperasi yang melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip-prinsip koperasi, sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan". Ini berarti koperasi adalah merupakan organisasi alat perjuangan anggota dalam mencapai tujuannya. Sebagai alat perjuangan anggotanya, organisasi koperasi harus mampu mengakomodasi kepentingan internalnya, dan pengaruh faktor-faktor eksternal yang dapat mendukung koperasi dal/am memperjuangkan kepentingan anggotanya khusus dan masyarakat secara umum.

Zulfadil (2006) dalam penelitian menyimpulkan "penerapan manajemen stratejik dalam koperasi sekunder KP-RI di Indonesia dapat meningkatkan intensitas intrapreneuship dalam koperasi, selanjutnya dapat mendorong peningkatan kinerja koperasi. Sedangkan menurut krisnamukti (2007), ada beberapa faktor fundamental yang mempengaruhi eksistensi koperasi, yakni, (1) Koperasi akan eksis jika terdapat kebutuhan kolektif untuk memperbaiki ekonomi secara mandiri. Setiap orang memiliki kebutuhan untuk memperbaiki ekonominya dalam rangka meningkatkan kesejahteraan, (2), Koperasi akan berkembang apabila terdapat kebebasan (*independency*) dan otonomi untuk berorganisasi. Struktur organisasi, jenis kegiatan harus disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan anggota, (3), Pendirian koperasi hendaknya dikembangkan berdasarkan pendekatan *buttom-up*, dari bawah, atas kesadaran diri, sehingga muncul *sence of belonging* dan buka bersifat *top-down* yang ditentukan oleh faktor eksternal, (4) Keberadaan koperasi akan ditentukan oleh proses pemahaman nilai-nilai koperasi. Koperasi memiliki nilai-nilai atau prinsip yang tidak dimiliki oleh organisasi lain. (5) Adanya kesadaran dan kejelasan tentang keanggotaan. Setiap anggota koperasi maupun masyarakat perlu memahami dan mengetahui secara jelas tentang hak, kewajiban serta manfaat berkoperasi.

Sukidjo (2008: 202) menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa untuk mempertahankan eksistensi koperasi, maka pengurus koperasi harus senantiasa memahami dan mengimplementasikan jati diri koperasi, pembentukan koperasi atas dasar kesadaran anggota (*buttom-up*), kegiatan usaha luwes dan sinergis dengan kebutuhan anggota, dan berorientasi pada pelayanan anggota. Selanjutnya Ropke (2003) menyebutkan bahwa anggota, calon anggota dan masyarakat akan sangat menarik bila koperasi dapat memberikan manfaat ekonomi (*econmy benefi*). Mulyo (2007) mengidentifikasi beberapa faktor kunci sukses dalam rangka pengembangan dan pemberdayaan koperasi. Faktor-faktor tersebut adalah; (1) Pemahaman pengurus dan anggota terhadap jati diri koperasi, yang dicitrakan oleh pengetahuan mereka terhadap 'tiga serangkai koperasi' yang meliputi pengertian koperasi (*definition of cooperative*), nilai-nilai koperasi (*principles*) dan prinsip-prinsip gerakan koperasi (*principles of cooperative*), (2) Kemampuan pengurus untuk mengidentifikasi kebutuhan kolektif anggota. (3) Adanya kesungguhan pengurus dan pengelola dalam mengelola koperasi. (4) Kegiatan usaha koperasi harus berintegrasi dengan usaha anggota, sehingga koperasi akan mampu memfasilitasi dan memberikan pelayanan sebaik-baiknya.

METODOLOGI PENELITIAN

Objek, Populasi dan sampel Penelitian

Objek penelitian ini adalah kelembagaan KP-RI. Populasi dalam Penelitian ini adalah seluruh KP-RI di Kota Pekanbaru. Di Kota Pekanbaru terdapat sebanyak 96 unit KP-RI dan 363 unit potensi berdirinya KP-RI. Jumlah teerbanyak potensi berdirinya KP-RI di satuan pendidikan (di lingkungan sekolah yang sudah menjalan kegiatan sejenis koperasi, namun belum memiliki badan hukum koperasi).

Data dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan primer dan data sekunder. Data primer berupa persepsi dan tanggapan pengurus KP-RI dan pakar koperasi tentang alternatif model kelembagaan KP-RI, sedangkan data sekunder bersumber dari berbagai informasi sekunder.

Metode Analisis data

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dan dianalisis secara deksriptif. Data persepsi dan pendapat baik yang bersumber dari pengurus KP-RI dan pakar perkoperasian dan teori organisasi diolah secara deskripsi untuk mendapatkan model kelembagaan KP-RI di Kota Pekanbaru.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Kelembagaan "Satu OPD/Sekolah Satu KP-RI"

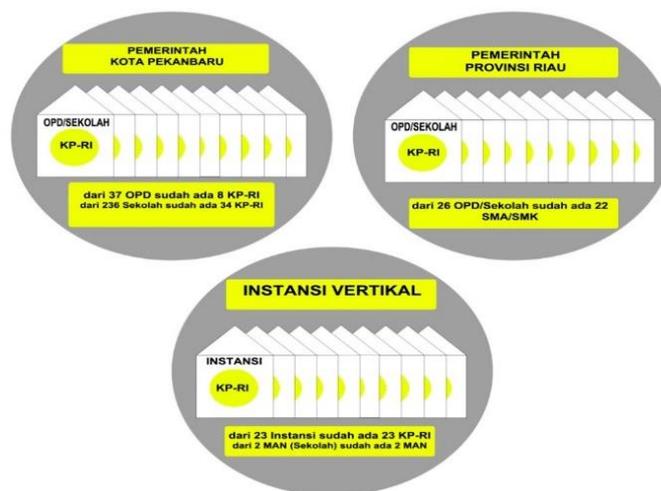
Dalam Model ini digambarkan satu OPD/Sekolah satu KP-RI selanjutnya disebut "*One for Each Model*" disingkat OEM Model OEM mencerminkan kondisi terkini atau sudah diterapkan di Pemerintah Provinsi Riau, Pemerintah Kota Pekanbaru, dan Instansi Vertikal. Kendatipun demikian berdasarkan data Kantor Dinas Koperasi dan UKM Kota Pekanbaru, belum semua OPD/Sekolah memiliki KP-RI. Kelebihan dan kekuarangan dari OEM tergambar pada Tabel 3. Sedangkan gambar model terlihat pada Gambar 1.

Tabel 3. Kebaikan dan Kelemahan Model Kelembagaan Satu OPD/Sekolah Satu KP-RI

Kebaikan	Kelemahan
Kedekatan Koperasi dengan anggota menimbulkan rasa memiliki (sense of belonging) erhadap koperasi, sehingga mendorong partisipasi.	Mobilisasi modal sendiri anggota kecil dan sulit ditingkatkan.
Optimalisasi peluang usaha sesuai dengan kebutuhan anggota	Skala usaha sulit berkembang, akibatnya koperasi sulit bersaing.
Pengawasan melekat (langsung) anggota terhadap Koperasi.	Eksistensi KP-RI tidak stabil, (tergantung komitmen pimpinan daerah) terhadap keberadaan OPD
Memasyarakatkan Koperasi bagi anggota, karena KP-RI berada di tengah anggotanya.	Keanggotaan PNS/Guru di suatu KP-RI tidak stabil, sebagai akibat dari kebijakan mutasi.

Sumber : Data Olahan, 2023

Sedangkan model gambar “Model Satu” sebagaimana terlihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Kelembagaan Satu OPD/Sekolah Satu KP-RI

Model Kelembagaan “Beberapa OPD/Sekolah Satu KP-RI”

Model Beberapa OPD/Sekolah satu KP-RI dalam penelitian disebutkan “One for Somes Model” disingkat Model OSM. Dalam Model OSM ini digambarkan beberapa OPD/Sekolah hanya terdapat satu KP-RI bersama, Dengan mempertimbangkan kelemahan-kelemahan Model Satu, alternatif Model OSM membawa konsekuensi penggabungan atau amalgamasi KP-RI yang sudah ada.

Alternatif model kelembagaan ini lebih sesuai untuk KP-RI di lingkungan Provinsi Riau dan Pemerintah Kota Pekanbaru yang memiliki keterikatan yang kuat, sehingga beberapa OPD/Sekolah memiliki satu KP-RI sangat dimungkinkan. Demikian juga diantara beberapa sekolah sesuai dengan tingkatannya, misalnya semua SMA, SMK, dan SMP masing-masing hanya memiliki satu KP-RI bersama. Namun berbeda untuk tingkat sekolah dasar (SD) berada dalam satu Unit Pelayanan Teknis Daerah (UPTD) Pendidikan atau satu/beberapa kecamatan hanya memiliki 1 KP-RI. Di wilayah Kota Pekanbaru terdapat 10 UPTD, dengan demikian terdapat 10 KP-RI.

Tabel 4 Jumlah OPD/Sekolah, Instansi Vertikal, Serta KP-RI (Berdasarkan Model Dua)

No	OPD/Sekolah Kota Pekanbaru, Prov. Riau, dan Instansi Vertikal	Jumlah	
		OPD/Sekolah/ Instansi Vertikal	KP-RI
1.	OPD Pemko Pekanbaru	37	1
2.	Sekolah (di Kota Pekanbaru)	235	
	SMP	41	1
	SD di 10 UPTD Pendidikan)	194	10
3.	OPD Pemprop Riau	43	1
4	Sekolah di Provinsi Riau di Kota Pekanbaru)	26	
	SMA	17	1
	SMK	9	1
5.	KP-RI Di Instansi Vertikal	23	23
	Jumlah	358	43

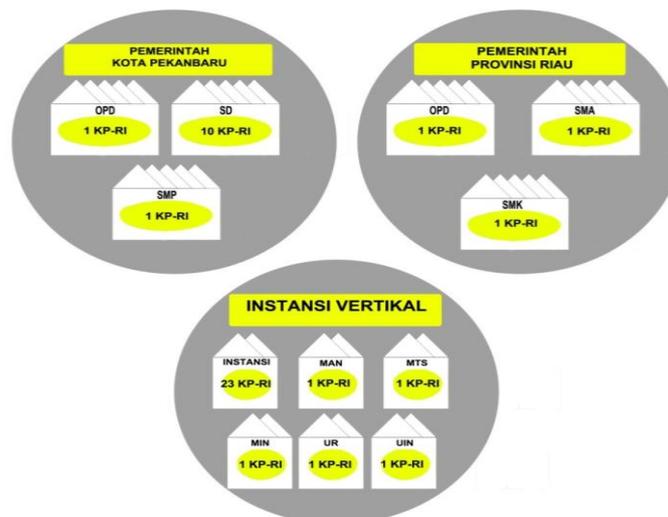
Sumber: Data Olahan, 2023

Instansi Vertikal memiliki hierarki yang berbeda dengan OPD pada Pemerintah Provinsi Riau dan Kota Pekanbaru. Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota dan provinsi dibawah Kementerian Agama. Kejaksaan Negeri dan Kejaksaan Tinggi berada dibawah Kejaksaan Agung. Pengadilan Negeri dan Pengadilan Tinggi berada dibawah Mahkamah Agung. Oleh karena itu kelembagaan KP-RI di Instansi Vertikal menggunakan OEM. Sekolah/Pesantren seperti Madrasah Aliyah Negeri (MAN), Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN), masing-masing tingkatan direkomendasikan 1 KP-RI. Selanjutnya, perguruan tinggi negeri, yaitu Universitas Riau dan Universitas Islam Negeri. Masing-masing perguruan tinggi direkomendasikan 1 KP-RI. Penerapan OSM menghasilkan sebanyak 43 jumlah KP-RI sebagai mana tergambar pada Tabel 4.

Model OSM, “Beberapa OPD/Sekolah Satu KP-RI, memiliki kebaikan dan kelemahan sebagaimana tergambar pada Tabel 5 berikut.

Tabel 5 Kebaikan dan Kelemahan Model Kelembagaan “Beberapa OPD/Sekolah Satu KP-RI”	
Kebaikan	Kelemahan
<p>Gabungan beberapa OPD dan Sekolah membentuk 1 KP-RI menghasilkan KP-RI yang lebih besar dalam permodalan dan skala usaha, sehingga pelayanan serta efisiensi usaha dapat dicapai. Keanggotaan KP-RI lebih bersifat permanen, (tidak terpengaruh oleh kebijakan mutasi pimpinan daerah).</p>	<p>Hubungan KP-RI dengan anggota relatif berjarak, sehingga rasa memiliki (sense of belonging) anggota rendah, berakibat rendahnya partisipasi. Keengganan Pengurus meleburkan KP-RInya, sebab menghilangkan kekuasaan. Penggabungan, berakibatnya aktifitas KP-RI dimulai dari awal, (khususnya dalam permodalan), anggota KP-RI yang ada berpotensi menarik simpanannya.</p>

Sedangkan Model Dua dapat dilihat pada Gambar 2 berikut.



Gambar 2. Model Kelembagaan Satu OPD/Sekolah Satu KP-RI

Pembahasan Hasil Penelitian

Penelitian ini menjelaskan dua model kelembagaan KP-RI, yaitu “*One for Each Model (OEM)*” atau “*Model Satu OPD/Sekolah Satu KP-RI*” dan “*One for Some Model (OSM)*” atau “*Model Beberapa OPD/Sekolah Satu KP-RI*”. Model OEM secara umum merupakan gambaran kelembagaan KP-RI saat ini. Sedangkan Model OSM merupakan model yang ideal diterapkan untuk kelembagaan KP-RI saat ini dan masa medatang. Masing-masing model memiliki kelebihan dan kekurangan, dilihat dari aspek jumlah anggota, mobilisasi modal usaha dari anggota, skala usaha/efisiensi dan peluang usaha, stabilitas keanggotaan KP-RI, eksistensi KP-RI, dan kedekatan anggota dengan KP-RI. Untuk itu akan dibahas sebagai berikut.

Pertama, jumlah dan stabilitas anggota. Menurut *International Labour Organization* (Satio dan Tamba, 2001) elemen yang terkandung dalam koperasi adalah a, perkumpulan orang, b, penggabungan orang-orang tersebut berdasarkan kesukarelaan, c, terdapat tujuan ekonomi yang ingin dicapai, d, koperasi yang dibentuk adalah organisasi bisnis (badan usaha) yang diawasi dan dikendalikan secara demokratis, e, terdapat kontribusi yang adil terhadap modal yang dibutuhkan, f, anggota koperasi menerima risiko dan manfaat yang seimbang. Dari dua model yang dibahas, dilihat aspek keanggotaan “OSM” lebih baik.

Tabel 6 menggambarkan perbandingan jumlah anggota dari masing-masing OPD dan sekolah dengan menggunakan dua model yang dikemukakan. Terlihat, “OSM” menghasilkan jumlah anggota yang jauh lebih

besar. Jumlah anggota yang jauh lebih besar mampu menghimpun kekuatan modal yang besar dari anggota, selanjutnya menghasilkan skala usaha yang lebih besar pula, serta efisiensi usaha yang tinggi, sehingga kemampuan koperasi sebagai badan usaha dalam persaingan akan besar. Hal ini sejalan dengan hakikat koperasi menuurut *International Labour Organization* sebagaimana dijelaskan di atas.

Mulyo (2007) mengidentifikasi beberapa faktor kunci sukses dalam rangka pengembangan dan pemberdayaan koperasi, diantaranya kemampuan pengurus mengidentifikasi kebutuhan kolektif melalui penjarangan aspirasi anggota.

Tabel 6. Jumlah OPD/Sekolah, Instansi Vertikal, Serta KP-RI (Berdasarkan Model Oem dan OSM)

No	OPD/Sekolah Kota Pekanbaru, Prov. Riau, dan Instansi Vertikal	Jumlah PNS/Guru	Jumlah KP-RI		Rata-rata Anggota/ KP-RI	
			OEM Model	OSM Model	OEM Model	OSM Model
1.	OPD Pemko Pekanbaru	3.436	37	1	93	3436
2.	Sekolah (di Kota Pekanbaru)					
	SMP	1.439	41	1	35	1439
	SD di 10 UPTD Pendidikan)	2.328	194	10	12	233
3.	OPD Pemrop Riau	7.882	43	1	183	7882
4.	Sekolah (di Provinsi Riau)					
	SMA	793	17	1	47	793
	SMK	504	9	1	30	504
5.	KP-RI Di Instansi Vertikal	6.241	23	23	271	271
	Jumlah		358	43		

Sumber: *Data Olahan, 2023*

Selanjutnya biaya transaksi antara koperasi dengan anggota lebih rendah jika dibandingkan dengan biaya transaksi antara anggota terhadap badan usaha nonkoperasi. Kemampuan koperasi untuk mewujudkan kesuksesannya sulit dicapai apabila koperasi merupakan badan usaha yang kecil. Model ESM merupakan solusi terhadap kelembagaan KP-RI dimasa mendatang.

Ismangil (1989) menyatakan bahwa keberhasilan atau kegagalan koperasi ditentukan oleh keunggulan koparatif koperasi. Hal ini dapat dilihat dalam kemampuan koperasi berkompetisi memberikan pelayanan kepada anggota dan dalam usahanya tetap hidup (survive) dan berkembang.

Argumentasi terhadap alternatif "OSM" di perkuat dengan data mutasi PNS khususnya sebagai anggota suatu KP-RI. Mutasi PNS terjadi karena mutasi atau promosi jabatan, maupun mutasi biasa PNS untuk tujuan penyegaran.

PENUTUP

Berdasarkan analisis dan pembahasan hasil penelitian, maka dirumuskan kesimpulan penelitian sebagai berikut, Jumlah KP-RI di Kota Pekanbaru mencapai 96 unit atau 26,45 % dari total potensi untuk berdirinya koperasi. Selanjutnya, dari 96 unit KP-RI masih terdapat 30 % atau 29 unit KP-RI yang tidak aktif, yang ditandai dengan tidak dilaksanakannya RAT sejak beberapa tahun terakhir. Jumlah mutasi PNS masuk dan pindah dari Pemerintah Kota Pekanbaru dan mutasi karyawan non staf, serta mutasi PNS antara OPD cukup besar, berdampak terhadap stabilitas keberadaan KP-RI. Perubahan Peraturan Daerah dalam kaitannya Satuan Organisasi dan Tata Laksana Kantor (SOTK) juga berdampak terhadap keberadaan KP-RI. Penelitian ini menemukan dua alternatif model lembaga KP-RI, yaitu "Model OEM", dimana satu OPD/Sekolah Satu Koperasi dan Model ESM, yaitu Beberapa OPD/Sekolah satu KP-RI. Masing-masing model memiliki kelebihan dan kekurangan dilihat dari perspektif jumlah anggota, kekuatan permodalan dan skala usaha, kemampuan bersaing dalam dunia persaingan. Sedangkan saran penelitian ini adalah, sebaiknya, Penerapan Model ESM, yaitu beberapa OPD/Sekolah Satu KP-RI. Artinya, beberapa OPD/Sekolah hanya terdapat satu KP-RI, serta melakukan penggabungan KP-RI yang dilakukan dengan langkah-langkah tepat, termasuk sosialisasi kepada anggota sebelum dan sesudah penggabungan dilaksanakan.

DAFTAR RUJUKAN

- Ibone Sarjono. 1997. *Koperasi dan Pembangunan Nasional*, Pusat Informasi Perkoperasian (PIP-Dekopin), Jakarta.
- Muslim Nasution. 2002. *Reposisi Koperasi Indonesia*, Majalh Infokop, Vol. 20, Hal. 6-16, Jakarta.
- M. Yahya. 2004. *Manajemen Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KP-RI)*, IKP-Ri, Jakarta.
- IKP-RI. 2005. *Mengenal Sejenak IKP-RI*, Penerbit Induksi Koperasi Pegawai Republik Indonesia. Jakarta.

- Pariaman Sinaga. 2004. Skenario Pengembangan Koperasi dan UKM 2005, *Infokop*, Vol. 24, Hal 19-35.
- Robbin Stephen P. 1994. *Teori Organisasi: Struktur, Design & Aplikasi*, Penerbit Archan. Jakarta.
- Ropke, Jochen. 1989. *The Economic Theory of Co-operative Enterprise*, Universitas Padjajaran Bandung.
- _____. 1995. *Manajemen Strategis. Untuk Koperasi dan Organisasi Swadaya*, UPT. Penerbitan IKOPIN, Bandung.
- _____. 2000. *Ekonomi Koperasi: Teori dan Praktek*, Salemba Empat, Jakarta.
- Rusidi, H, dan Maman Suratman. 2002. *Pokok Pikiran Tentang Pembangunan Koperasi*, IKOPIN, Jatinangor Ujungberung, Bandung.
- Srinarni Endah. 1997. *Kajian Kinerja Koperasi Secara Rasional* (Makalah Seminar), Departemen Koperasi dan Usaha Kecil Menengah, Jakarta.
- Tati Suhartati Joesron. 2005. *Manajemen Stratejik Koperasi*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Thoby Mutis. 1992. *Pembangunan Koperasi*, Kumpulan Karangan, PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Winardi. 2003. *Teori Organisasi & Pengorganisasi*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Yuyun Wirasmita. 1996. *Fungsi Objektif Koperasi*, IKOPIN, Bandung
- _____, 2000. Koperasi, Cooperative Effect dan Kesejahteraan Anggota, Rangkuman Seminar, IKOPIN, Bandung.
- Zulfadil. 2005. *Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja KP-Ri di Provinsi Riau*, (Penelitian yang belum dipublikasikan), Lembaga Penelitian Universitas Riau, Pekanbaru.
- _____, 2006. Pengaruh Penerapan Manajemen Stratajik Terhadap Intensitas Intrapreneurship, serta Dampaknya Terhadap Kinerja Koperasi Sekunder KP-RI di Indonesia, *Manajemen & Usahawan Indonesia*, Universitas Indonesia, Jakarta.

Peraturan dan Perundang – undangan.

- _____, *Undang – undang Nomor 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasiaan*, Penerbit PT. Penabur Ilmu, Jakarta.
- _____, *Undang undang No. 9 Tahun 1995, Tentang Usaha Kecil*, Penerbit PT. Penabuh Ilmu, Jakarta.

Tesis dan Disertasi (belum dipublikasi)

- Edah Subaedah. 1990. *Peranan Anggota dan Manajemen Koperasi dalam Keberhasilan KPN di Bandung*. Tesis Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran, (belum dipublikasikan). Bandung.
- Habibullah Jimad. 2002. *Pengaruh Peranan Pemerintah, Motivasi Pengurus, Pemahaman Fungsi Manajemen Pengelola dan Partisipasi Anggota Terhadap Keberhasilan Usaha Koperasi*, Tesis (belum dipublikasikan) pada Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran, Bandung.
- Maman Kusman. 2002. *Manajemen Stratejik SDM Untik Koperasi Berdasarkan Konsep Kompetensi dan Portfolio SDM*, Makalah Pada Seminar Sehari Reinventing Kaidah-kaidah Manajemen Stratejik Koperasi, Bandung.
- Misriati Sinusi. 1990. *Peranan Promosi Anggota di Bidang Pinjaman dalam Pinjaman Untuk Meningkatkan Partisipasi Anggota KPN di Kodya Tingkat II Bandung*. Tesis Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran, (belum dipublikasikan), Bandung.
- Zulkarnaini. 2003. *Pengaruh Faktor-Faktor Keberhasilan KUD Mina Terhadap Usaha Nelayan Sebagai Anggota (Survei Pada KUD Mina di Provinsi Riau)*, Disertasi Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran Bandung (belum dipublikasikan).