



PENDIDIKAN DAN PEMBERDAYAAN KOPERASI

KOPERASI

Dr. Maman Suratman, Drs, M.Si



PENDIDIKAN DAN PEMBERDAYAAN KOPERASI

Dr. Maman Suratman, Drs, M.Si



IKOPIN

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2002 tentang Hak Cipta
Lingkup Hak Cipta

Pasal 2

1. Hak cipta merupakan hak eksklusif bagi Pencipta atau Pemegang Hak Cipta untuk mengumumkan atau memperbanyak Ciptaannya, yang timbul secara otomatis setelah suatu ciptaan dilahirkan tanpa mengurangi pembatasan menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Ketentuan Pidana

Pasal 72

1. Barangsiapa dengan sengaja atau tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp. 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 5.000.000.000,00 (lima milyar rupiah).
2. Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu Ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

PENDIDIKAN DAN PEMBERDAYAAN KOPERASI

Dr. Maman Suratman, Drs, M.Si

Pengantar

Dr. Ir. Burhanuddin Abdullah, MA

Editor

Dr. Oman Hadipermana, Drs, M.Sc

Design Layout

Huda Aulia

Diterbitkan oleh

IKOPIN

PENDIDIKAN DAN PEMBERDAYAAN KOPERASI

@Dr. Maman Suratman, Drs, M.Si

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang
All rights reserved

Vi + 204 halaman, 14,5 x 20,8 cm

ISBN : 978-602-70115-0-2

Cetakan Pertama: Oktober 2014

Dilarang mengutip, memperbanyak, dan menerjemahkan
Sebagian atau seluruh isi buku tanpa izin tertulis dari Penulis dan Penerbit

PENGANTAR

Perekonomian kita masih menghadapi banyak masalah. Pertumbuhan ekonomi yang tidak inklusif, pemilikan aset ekonomi yang semakin timpang, kemiskinan yang masif, pasar yang tidak efisien, dan *trickle down effect* yang tidak terjadi adalah sebagian dari masalah-masalah yang kita hadapi. Masalah-masalah tersebut dimungkinkan karena sebagian besar masyarakat kita menghadapi persoalan akses kepada sumberdaya ekonomi. Hambatan akses ini melanggengkan ekonomi dualistik dan memperlebar kesenjangan struktural baik di sektor riil maupun sektor keuangan. Sementara itu, fungsi alokasi dan distribusi tidak berjalan sebagaimana mestinya. Barang dan jasa publik yang diproduksi pemerintah (misalnya, infrastruktur perekonomian) tidak sesuai dengan aspirasi sebagian besar rakyat. Upaya peningkatan daya saing dan produktivitas pun lama tertunda.

Para pendiri Republik ini berkeinginan agar ketimpangan pendapatan yang sangat jauh tidak terjadi. Oleh karena itu, para pendiri republik ini meyakini bahwa koperasi harus menjadi alat untuk lebih pemeratakan pendapatan. Mereka memimpikan suatu perekonomian yang disusun berdasarkan asas kekeluargaan sehingga kemakmuran bukan untuk orang

perorang tetapi untuk semua. Sistem ekonomi koperasi yang tumbuh dari perkembangan masyarakat dan berkembang serta mengalami kemajuan untuk masyarakat itu sendiri. Koperasi secara mikro berasal dari anggota, oleh dan untuk anggota. Penjelasan pasal 33 UUD 1945 (sebelum di amandemen) menyatakan bahwa “Dalam pasal 33 tercantum dasar demokrasi ekonomi, produksi dikerjakan oleh semua untuk semua dibawah pimpinan atau penilikan anggota-anggota masyarakat. Kemakmuran masyarakatlah yang diutamakan, bukan kemakmuran orang seorang. Sebab itu, perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan. Bangun perusahaan yang sesuai dengan itu ialah koperasi.”

Indonesia terus berubah secara berkelanjutan. Meskipun demikian, cita-cita utama gerakan perkoperasian, yaitu keinginan untuk secara bersama-sama meningkatkan kesejahteraan untuk semua tetap menyala seperti sediakala. Begitu dalamnya cita-cita ini dalam hati setiap orang Indonesia sehingga kalau ada inisiatif atau gagasan untuk melakukan usaha secara bersama maka yang terpikir pertama adalah mendirikan koperasi. Barangkali itu pulalah yang bisa menjelaskan mengapa semangat untuk mendirikan koperasi tetap tinggi. Jumlah koperasi di Indonesia sudah lebih dari 200

ribu dengan jumlah anggota mendekati 40 juta jiwa, meskipun untuk sebagian besar kualitasnya masih patut dipertanyakan.

Sebentar lagi kita akan memasuki era ekonomi regional dan global yang lebih terbuka. Masyarakat Ekonomi Asean sudah berada di ujung mata. Persaingan antar pelaku ekonomi di antara Negara Asean akan semakin sengit. Usaha besar, koperasi, usaha mikro, kecil, dan menengah, serta perseorangan bukan hanya akan bertarung antar sesamanya tetapi akan lebih meluas dan mendalam antar pelaku ekonomi antar Negara. Tanpa globalisasi saja koperasi kita tidak terlalu berhasil dalam persaingan dengan pelaku usaha lainnya di dalam negeri. Apalagi dengan keterbukaan perekonomian yang tak mengenal tapal batas. Kita harus bersiap untuk melakukan pertarungan yang menentukan.

Untuk memenangkan pertarungan dalam kerangka globalisasi ekonomi, tentu banyak persyaratan yang harus dipenuhi. Tanpa memiliki persyaratan tersebut, kita hanya akan jadi obyek dan pasar bagi produk yang dihasilkan bangsa lain. Kita harus memiliki antara lain (i) modal pengetahuan yang cukup, (ii) modal finansial yang memadai, stabil dan berkembang baik, (iii) modal keterampilan manajerial yang handal dalam bidang usaha yang digeluti, (iv) fokus pada *core business* yang digarap, (v) dengan skala ekonomi yang dirancang dan

dikembangkan dengan baik, dan (vi) dijalankan secara professional. Persyaratan itu berlaku untuk semua pelaku usaha termasuk koperasi.

Asset utama koperasi adalah manusianya karena koperasi merupakan kumpulan manusia. Revitalisasi koperasi adalah revitalisasi manusia (pengurus dan anggota) melalui pendidikan, pelatihan, reorientasi, mendorong, untuk meningkatkan dan memanfaatkan kapasitasnya. Atas dasar itu, usaha pemberdayaan koperasi akan sangat berkaitan dengan langkah-langkah untuk meningkatkan kemampuan seluruh aspek kualitas sumberdaya manusia yang bergiat di koperasi melalui pendidikan, pendampingan, dan pelatihan yang berkelanjutan. Melalui upaya tersebut, koperasi selain akan berperan sebagai bentuk usaha, juga akan menjadi wahana pendidikan dan pedemokrasian ekonomi masyarakat. Tidak berlebihan kiranya kalau dinyatakan bahwa koperasi pada gilirannya dapat berperan sebagai pemersatu bangsa melalui usaha yang beretika yang disertai dengan semangat kebersamaan dan kekeluargaan.

Dalam kaitan itulah, buku “Pendidikan dan Pemberdayaan Koperasi” yang ditulis oleh Sdr. Maman Suratman, tenaga pengajar pada Institut Koperasi Indonesia, akan menjadi sumber referensi dan informasi yang dapat dipakai sebagai

bekal dan bahan bacaan ke arah perbaikan kualitas koperasi kita. Selamat membaca, semoga Anda dapat meraih manfaat dari padanya.

Rektor IKOPIN,

Dr. Ir. Burhanuddin Abdullah, MA

PENGANTAR PENULIS

Puji syukur ke Hadirat Illahi Rabbi, buku yang berjudul “Pendidikan dan Pemberdayaan Koperasi” telah dapat diselesaikan. Hal ini didasari oleh pemikiran mengapa Koperasi sampai saat ini belum berperan secara optimal dalam perekonomian nasional sebagaimana diamanatkan oleh Undang-Undang Dasar 1945.

Buku ini berisikan :

- I. Konsepsi Koperasi
- II. Pendidikan Koperasi
- III. Teori Belajar Dalam Pendidikan Koperasi
- IV. Kompetensi Dan Manajemen Koperasi
- V. Model Pemberdayaan Koperasi

Semoga buku ini bermanfaat bagi para Mahasiswa, Pendidik, Praktisi, Birokrat, Pengambil kebijakan, dan Pembaca lain sebagai perluasan wawasan dalam pengembangan perkoperasian di Indonesia.

Penulis,

Dr. Maman Suratman, Drs, M.Si

DAFTAR ISI

PENGANTAR	v
PENGANTAR PENULIS	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAGIAN I	
KONSEPSI KOPERASI	
1.1. Konsep Koperasi.....	1
1.2. Pemikiran Koperasi.....	14
1.3. Koperasi Mahasiswa di Amerika Serikat.....	23
1.4. Koperasi Mahasiswa di Jepang.....	35
1.5. Koperasi Mahasiswa di Indonesia Kasus di Jawa Barat.....	42
BAGIAN II	
PENDIDIKAN KOPERASI	
2.1. Konsep Pendidikan Koperasi	46
2.2. Tujuan Pendidikan Koperasi	48
2.3. Sasaran Pendidikan Koperasi.....	52
2.4. Pendekatan Pendidikan Koperasi.....	52
2.5. Koperasi Mahasiswa sebagai Koperasi Pendidikan.....	53
<i>Pendidikan dan Pemberdayaan Koperasi</i>	xi

BAGIAN III

TEORI BELAJAR DALAM PENDIDIKAN KOPERASI

3.1. Konsep Pendidikan	55
3.2. Falsafah Pendidikan	56
3.3. Teori-Teori Belajar	62
3.4. Teori Evaluasi Hasil Belajar	84
3.5. Model Belajar Eksperiensial	89

BAGIAN IV

KOMPETENSI DAN MANAJEMEN KOPERASI

4.1. Kompetensi	102
4.2. Manajemen Koperasi	114

BAGIAN V

MODEL PEMBERDAYAAN KOPERASI

5.1. Konsep Model	119
5.2. Konsep Pemberdayaan	121
5.3. Pendidikan Koperasi Sebagai Salah Satu Proses Pemberdayaan	129
5.4. Model Pemberdayaan Koperasi	136
DAFTAR PUSTAKA	195
TENTANG PENULIS	203

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Klasifikasi Kopma Berdasarkan Pola Pendirian (2012)	44
Tabel 3.1.	A Comparison of the Assumptions and Designs of Pedagogy and Andragogy	84
Tabel 3.2	Methods of Assessing Learning	86
Tabel 3.3	Kolb and Fry on Learning Style	97
Tabel 4.1.	Definition of the Eleven Managerial Practice	114

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Koperasi sebagai Organisasi Sosial Ekonomi	6
Gambar 1.2.	Sistem Tujuan dan Pembuatan Keputusan Dalam Koperasi	21
Gambar 1.3.	Struktur Organisasi BSC	34
Gambar 3.1.	Model Teoritis Kontribusi Self Evaluation Terhadap Siklus Belajar	89
Gambar 3.2.	Kolb's Experiential Learning Model.....	94
Gambar 5.1.	Langkah-Langkah dan Komponen Pemberdayaan	126
Gambar 5.2.	Pembangunan Koperasi Model Tiga Tahap	138
Gambar 5.3.	Tipologi Kirchoff Dalam " <i>Dynamic Capitalis</i> "	148
Gambar 5.4.	Instrumen Kebijakan Pembangunan Koperasi via Model Kewirausahaan	150
Gambar 5.5.	Manfaat Hasil Kewirausahaan Koperasi	156
Gambar 5.6.	Promosi Anggota oleh Wirausaha Koperasi	160
Gambar 5.7.	Penyebab Keuntungan (Manfaat) Koperasi	163

Gambar 5.8. Tipe Wirausaha Berdasarkan Tingkat Keinovatifan	172
Gambar 5.9. Hubungan Kreativitas-Pengetahuan dengan Energi Kewirausahaan.....	174
Gambar 5.10. Kurva Belajar Koperasi Pemula	179
Gambar 5.11. Skema Sebab –Akibat Kebijakan/Strategi Koperasi.....	181
Gambar 5.12. Kurva Belajar Kewirausahaan.....	188

BAGIAN I : KONSEPSI KOPERASI

1.1. Konsep Koperasi

Mengkaji Koperasi dapat diawali dengan membahas beberapa pemikiran tentang Koperasi, yang umumnya tercermin dari berbagai pengertian atau definisi Koperasi yang dikembangkan. Berbicara mengenai pengertian Koperasi ada banyak pengertian atau definisi yang dikembangkan para ahli dan karenanya sulit diperoleh satu definisi yang bisa diterima semua orang. Pemahaman tentang Koperasi di masyarakat awam yang tidak tepat bisa saja berakibat salah penilaian dan pada akhirnya salah mempraktekkan Koperasi sesuai dengan nilai-nilai, kaidah-kaidah, dan prinsip-prinsipnya. Oleh karena itu perlu dikemukakan berbagai sudut pandang atau pemikiran tentang Koperasi seperti di bawah ini.

Di antara sekian banyak pemikiran Koperasi, berikut dikemukakan beberapa di antaranya. Menurut Marvin Schaar (1980:7), *“A cooperative is a business voluntarily owned and controlled by its member patrons, and operated for them and by them on a nonprofit or cost basis”*. Kutipan tersebut memiliki makna bahwa Koperasi adalah sebuah bisnis yang dimiliki secara sukarela dan dikendalikan oleh anggotanya, dioperasikan untuk dan oleh mereka berdasarkan tujuan bukan mencari laba atau dioperasikan berdasarkan biayanya.

Selanjutnya untuk menentukan apakah suatu organisasi disebut Koperasi atau bukan, Marvin (1980:7) kemudian menyusun kriteria yang dikembangkan berdasarkan hasil studi *Farmer Cooperative Service* (FCS), sebagai berikut :

1. Apakah organisasi menyediakan keuntungan ekonomi bagi anggotanya, termasuk keuntungan pendidikan, sosial atau lainnya?
2. Apakah perusahaan pada dasarnya bersifat nonprofit? Artinya, keuntungan (manfaat) untuk para anggotanya, bukan untuk organisasi atau anggota sebagai *investor*?
3. Apakah organisasi dikendalikan oleh orang-orang yang menjadi penggunaanya ? Setiap anggota umumnya memiliki satu suara yang sama, dengan tidak mempertimbangkan volume bisnis atau saham yang dimilikinya di Koperasi, meskipun kadang-kadang terjadi juga pengendalian didasarkan pada volume transaksi bisnis dengan Koperasi.
4. Apakah organisasi memusatkan kegiatannya pada kepentingan bersama para anggotanya?

Bila jawaban atas pertanyaan tersebut, semuanya ya, maka itulah Koperasi yang sebenarnya. Sementara itu, Samuel Chukwu (1990:1), menyatakan bahwa “*In narrow sense, however, the term cooperation is also often used to mean the activities of a specific form or organization, the cooperative/the cooperative society. In that sense, a study of cooperation is a study of the cooperative institution and its activities*”. Hal tersebut memiliki makna bahwa dalam arti sempit, istilah Koperasi sering juga digunakan untuk menggambarkan suatu

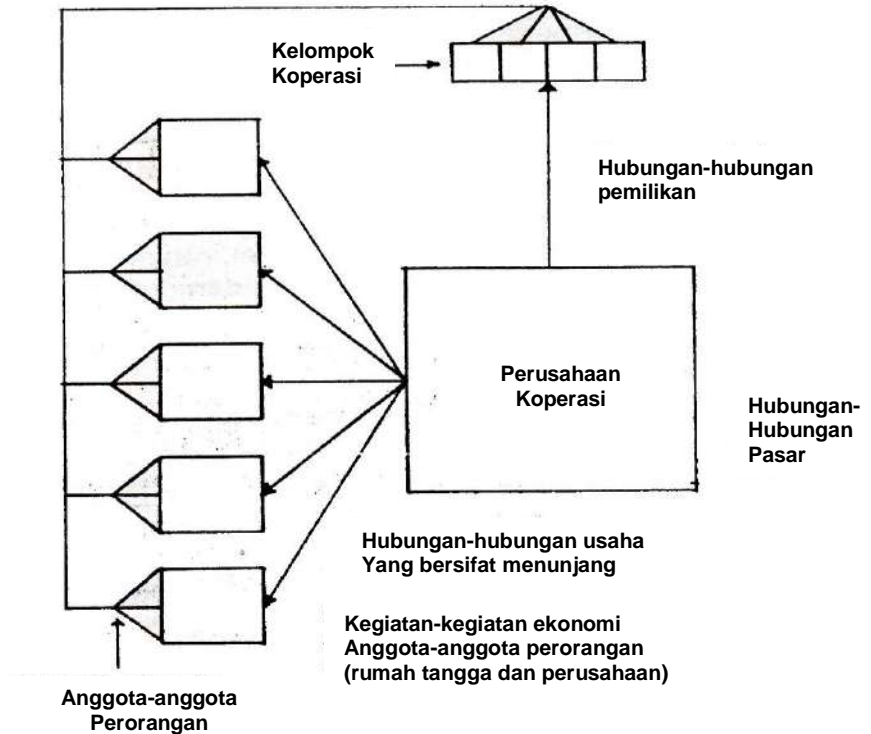
kegiatan dari bentuk khusus atau organisasi Koperasi. Dalam pengertian ini studi tentang Koperasi berarti studi tentang lembaga Koperasi dan kegiatannya. Selain itu, Chukwu pun mendaftar sejumlah definisi tentang Koperasi. Dalam hal ini, ia berhasil mengumpulkan 19 definisi. Selanjutnya, kesembilan belas definisi ini dikelompokkan menjadi dua. Pertama, definisi yang menggunakan pendekatan “*the essentialist*” dan kedua, yang menggunakan pendekatan “*the nominalist*”. Yang pertama, ...*the essentialist approach attempts to define cooperatives in terms of values, ideologies and overall economic and social goal which are to be pursued*. Hal tersebut memberikan makna bahwa pendekatan esensialis berusaha mendefinisikan Koperasi berdasarkan nilai-nilai dan keseluruhan tujuan ekonomi dan sosial yang ingin diperjuangkan. Sedangkan *Nominalist approach attempts to define them by picking out certain, mainly structural elements of organization which are seen to be common to all institutions which claim be cooperative*. Hal tersebut memberikan makna bahwa pendekatan nominalis berusaha mendefinisikan Koperasi dengan mengenali struktur utama organisasi yang tampak sebagai sesuatu yang umum bagi lembaga yang mengaku dirinya sebagai Koperasi.

Keterbatasan pendekatan *esensialis* muncul dari kenyataan bahwa nilai-nilai, tujuan dan idiologi dari tiap-tiap sistem ekonomi atau bangsa tentu berbeda satu sama lain. Dengan kata lain tak ada definisi esensialis yang dapat berlaku untuk seluruh Koperasi di dunia, dan karenanya tidak cocok sebagai pijakan untuk suatu analisis. Di sisi lain, definisi nominalis yang didasarkan pada elemen-elemen struktural, menghindari kelemahan semacam itu. Dalam hal ini, pendekatan nominalis mengembangkan empat elemen struktural organisasi Koperasi sebagai berikut (Hanel, 1989:29; Chukwu, 1990:2) :

1. Para individu yang mengoperasikan perusahaan atau rumah tangga masing-masing, yang terikat oleh sekurang-kurangnya satu kepentingan yang sama (kelompok orang).
2. Tindakan bersama oleh kelompok untuk mencapai tujuan kelompok melalui perbaikan ekonomi anggota masing-masing (tolong menolong).
3. Perusahaan yang dimiliki bersama dalam jangka panjang sebagai alat (sarana) untuk menghasilkan barang dan jasa (perusahaan Koperasi).
4. Hubungan yang bersifat promosi antara perusahaan atau rumah tangga para anggota dengan perusahaan Koperasi yang diberi tugas untuk itu dengan menghasilkan barang dan jasa (promosi kesejahteraan anggota).

Keempat komponen struktural tersebut dapat gambarkan sebagaimana terlihat pada gambar 1.1, yang oleh Hanel (1989:29) disebutnya organisasi Koperasi sebagai suatu

sistem sosial ekonomi, atau menurut Dulfer, (1986:35) *sebagai “a socio-technological system as to its substance, an open system as to its environment, a target based system as to its mode of function, an economic system as to the use of its resources”*. Kutipan tersebut memiliki makna bahwa sebuah sistem sosio teknologi dilihat dari substansinya, sebuah sistem terbuka berhadapan dengan lingkungannya, sistem yang didasarkan pada target dilihat dari fungsinya, sebuah sistem ekonomi dilihat dari penggunaan sumber-sumbernya.



Gambar 1.1. Koperasi sebagai Organisasi Sosial Ekonomi
 Sumber : Hanel A (1989, terjemahan Tim Unpad)

Pengertian Koperasi yang lain, dikemukakan oleh Aliansi Koperasi Sedunia atau *International Cooperative Alliance* (ICA), melalui *Statement on The Cooperative Identity*, yang disepakati para peserta Konferensi ICA, yang diselenggarakan di Manchester, tahun 1995 (Soedjono : 1995). Berdasarkan hasil konferensi tersebut, jati diri Koperasi dijelaskan oleh tiga hal, yaitu definisi, nilai-nilai dan prinsip-

prinsip, yang dikutip secara lengkap berdasarkan publikasi ICA sebagai berikut :

Definition (Definisi)

A co-operative is an autonomous association of persons united voluntarily to meet their common economic, social and cultural needs and aspirations through a jointly-owned and democratically-controlled enterprise. Hal tersebut memberikan makna bahwa Koperasi adalah perkumpulan orang yang bergabung secara sukarela untuk memperjuangkan kepentingan ekonomi, sosial dan budaya serta aspirasi bersama, melalui perusahaan yang dimiliki bersama dan dikendalikan secara demokratis.

Values (Nilai-nilai)

Co-operative are based on the values of self-help, self-responsibility, democracy, equality, equity and solidarity. In the tradition of their founders, co-operative members believe in the ethical values of honesty, openness, social responsibility and caring for others. Hal tersebut memberikan makna bahwa Koperasi didasarkan pada nilai-nilai menolong diri sendiri, tanggung jawab pribadi, demokrasi, keadilan, persamaan dan solidaritas. Dalam tradisi para pendiri awal, anggota Koperasi meyakini nilai-nilai etika seperti kejujuran, keterbukaan, tanggung jawab sosial dan peduli orang lain.

Principles (Prinsip-prinsip)

The co-operative principles are guidelines by which cooperatives put their values into practice. Hal ini berarti Prinsip Koperasi adalah pedoman bagaimana nilai-nilai Koperasi dipraktekkan.

1st Principle : Voluntarily and open Membership (Prinsip ke-1 : Keanggotaan Sukarela dan Terbuka) *Co-operatives are voluntarily organisation, open to all persons able to use their service and willing to accept the responsibilities of membership, without gender, social, racial, political or religious discrimination.* Hal tersebut memberikan makna bahwa Koperasi adalah organisasi sukarela, terbuka bagi semua orang yang mampu menggunakan layanan Koperasi dan bersedia menerima tanggung jawab keanggotaan, tanpa diskriminasi jender, sosial, ras, politik atau agama.

2nd Principle : Democratic Member Control (Prinsip ke-2 : Pengendalian oleh Anggota secara Demokratis).

Co-operative are democratic organisation controlled by their members, who actively participate in setting their policies and making decisions. Men and women serving as elected representatives are accountable to the membership. In primary co-operative member have equal voting rights (one member, one vote) and co-operative at other levels are also organized in a democratic manner.

Kutipan tersebut memiliki makna bahwa Koperasi adalah organisasi demokratis, dikendalikan oleh anggotanya, yang secara aktif turut serta dalam penetapan kebijakan dan pengambilan keputusan. Anggota yang terpilih mewakili bertanggung jawab kepada anggota. Di tingkat Koperasi primer, anggota memiliki hak suara yang sama, satu orang satu suara, dan tingkat lainnya juga sama diorganisasikan secara demokratis.

3rd Principle : Member Economic Participation (Prinsip ke-3 : Partisipasi Ekonomi Anggota)

Members contribute equitably to, and democratically control, the capital of their co-operative. At least part of that capital is usually the common property of the co-operative. Members usually receive limited compensation, if any, on capital subscribed as a condition of membership. Members allocate surpluses for any or all of the following purposes : developing their co-operative, possibly by setting up reserves, part of which at least would be indivisible; benefiting members in proportion to their transactions with the co-operative; and supporting other activities approved by the membership.

Kutipan tersebut memberikan makna bahwa anggota memberikan kontribusi modal kepada Koperasi dan mengendalikannya secara demokratis. Sekurang-kurangnya bagian dari modal tersebut biasanya menjadi kekayaan bersama

Koperasi. Anggota biasanya menerima balas jasa, bila ada, terbatas atas modal yang disetorkannya sebagai persyaratan keanggotaan. Anggota mengalokasikan surplus untuk tujuan berikut : untuk pengembangan Koperasi, dengan membentuk cadangan, yang sebagian darinya tidak bisa dibagikan, untuk anggota sesuai dengan transaksi mereka dengan Koperasi, dan untuk kegiatan lain yang disepakati anggota.

4th Principle : Autonomy and Independence (Prinsip ke-4 : Otonomi dan Kebebasan) *Co-operatives are autonomous, self help organisation controlled by their members. If they enter into agreements with other organizations, including governments, or raise capital from external sources, they do so in terms that ensure democratic control by their members and maintain their co-operative otonomy.* Hal tersebut berarti bahwa Koperasi adalah organisasi otonom dan swadaya yang dikendalikan anggotanya. Jika mereka melakukan perjanjian dengan organisasi lain termasuk pemerintah, atau memperoleh modal dari luar, mereka melakukannya dalam kerangka pengendalian secara demokratis dan tetap memelihara Koperasi tetap otonom.

5th Principle : Education, Training and Information (Prinsip ke-5 : Pendidikan, Pelatihan dan Informasi) *Co-operatives provide education and training for their members, elected*

representatives, managers, and employees so they can contribute effectively to the development of their cooperatives. They inform the general public- particularly young people and opinion leaders about the nature and benefits of co-operation.

Hal tersebut berarti bahwa Koperasi menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bagi anggota, pengurus, manajer dan pegawai agar mereka dapat memberikan kontribusi yang efektif bagi pengembangan Koperasi. Koperasi memberitahu publik terutama kaum muda dan tokoh masyarakat mengenai hakekat dan manfaat Koperasi.

6th Principle : Co-operation among Co-operatives (Prinsip ke-6 : Kerjasama di antara Koperasi) *Co-operatives serve their members most effectively and strengthen the co-operative movement by working together through local, national, regional and international structure.*

Hal tersebut berarti bahwa Koperasi melayani anggotanya terbaik, dan memperkuat gerakan Koperasi dengan bekerja sama dengan sesama Koperasi, baik di tingkat lokal, nasional, regional maupun internasional.

7th Principle : Concern for Community (Prinsip ke-7 : Peduli Masyarakat) *Co-operatives work for the sustainable development of the communities through policies approved by their members.*

Hal tersebut memberikan makna bahwa

Koperasi bekerja untuk pembangunan masyarakat berkelanjutan melalui kebijakan-kebijakan yang disepakati anggota.

Selanjutnya dikemukakan Prinsip-prinsip Koperasi menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 17 Tahun 2012 tentang Perkoperasian sebagai berikut :

- a. Keanggotaan Koperasi bersifat sukarela dan terbuka.
- b. Pengawasan oleh anggota diselenggarakan secara demokratis.
- c. Anggota berpartisipasi aktif dalam kegiatan ekonomi Koperasi.
- d. Koperasi merupakan badan usaha swadaya yang otonom dan independen.
- e. Koperasi menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bagi anggota pengawas, pengurus dan karyawannya serta memberikan informasi kepada masyarakat tentang jati diri, kegiatan dan kemanfaatan Koperasi.
- f. Koperasi melayani anggotanya secara prima dan memperkuat Gerakan Koperasi dengan bekerjasama melalui jaringan kegiatan pada tingkat lokal, nasional, regional dan internasional, dan.

- g. Koperasi bekerja untuk pembangunan berkelanjutan bagi lingkungan dan masyarakatnya melalui kebijakan yang disepakati oleh anggota.

Berdasarkan kutipan tersebut jelaslah bahwa Koperasi adalah perkumpulan otonom dari orang-orang yang bersatu secara sukarela untuk tujuan memenuhi kebutuhan ekonomi, sosial, budaya dan aspirasi bersama, melalui perusahaan yang dimiliki bersama dan dikendalikan secara demokratis. Di dalam prakteknya Koperasi tersebut menjalankan nilai-nilai: menolong diri sendiri (swadaya), tanggung jawab pribadi, demokrasi, keadilan, persamaan dan solidaritas, di samping nilai-nilai kejujuran, keterbukaan, tanggung jawab sosial dan peduli pada masyarakat, sebagai tradisi para pelopor Koperasi di masa lalu. Kegiatan itu kemudian dibingkai oleh prinsip-prinsip Koperasi yang menjadi pedoman operasionalnya, yaitu: keanggotaan terbuka dan sukarela, pengendalian oleh anggota secara demokratis, partisipasi ekonomi anggota, otonom dan mandiri (independen), pendidikan, pelatihan dan informasi, kerjasama di antara sesama Koperasi dan kepedulian kepada masyarakat.

Sampai di sini, dapat ditunjukkan bahwa Koperasi atau kerjasama, di satu sisi, merupakan proses tindakan kolektif dari dua atau lebih orang yang dengan sengaja ingin mencapai

tujuan bersama. Di sisi lain, Koperasi juga berarti organisasi di mana kerja sama dalam bentuk tindakan kolektif tersebut diwadahi. Dengan pengertian ini, yang dinamakan Koperasi bisa berbentuk klub, serikat pekerja, asosiasi para profesional, Koperasi petani, Koperasi perumahan, Koperasi konsumen, dan seterusnya. Namun konsep institusional untuk istilah Koperasi dibatasi oleh seperangkat aturan organisasi, yang dalam arti luas, dibatasi oleh struktur yang demokratis. Di bidang ekonomi, Koperasi berarti tindakan bersama menolong diri sendiri, di satu sisi, dan organisasi (wadah) tolong diri, di sisi lainnya. Teori Koperasi dalam hal ini mencakup kedua konsep tersebut. Terkait dengan hal ini beberapa pertanyaan pokok muncul : Mengapa orang (subjek ekonomi) mau bekerja sama? Mengapa orang (subjek ekonomi) hanya mau kerja sama untuk sementara atau kadang-kadang saja? Apa yang bisa didapat dari Koperasi? Mengapa orang bekerja sama dalam berbagai jenis dan bentuk organisasi? Apa keuntungan dan kerugian khusus dari berbagai jenis dan bentuk Koperasi ?

1.2. Pemikiran Koperasi

Dalam hubungan ini pemahaman terhadap Koperasi perlu diperluas. Pada tahun 1997, muncul sebuah tulisan yang disebarluaskan University of Wisconsin Center for Cooperatives, berjudul *“Evolution of Cooperative Thought,*

Theory and Purpose". Tulisan ini merupakan karya tiga orang, yaitu : *Randall E. Torgerson, Bruce J. Reynolds, dan Thomas W. Gray*, yang dipresentasikan pada Conference on "Cooperatives : Their Importance in the Future of Food and Agricultral System" , di Las Vegas, January 16-17, 1997. Pada dasarnya makalah ini membahas dua aliran pemikiran tentang Koperasi (*school of thought*), yaitu *American School dan European School of thought*. Aliran pemikiran Amerika dicirikan oleh pragmatisme (*seeped in pragmatism*), berlawanan dengan aliran pemikiran Eropa yang bertumpu pada upaya besar-besaran reformasi sosial dan terkait dengan filosofi pada saat Koperasi tersebut mulai berkembang (abad 18).

Aliran pemikiran Amerika telah memberi warna kepada kebijakan khusus untuk Koperasi dan telah dibantu dengan memadukan insentif atau stimulus yang bersifat kepentingan publik dengan yang bersifat kepentingan pribadi. Sementara itu, aliran pemikiran Koperasi kesejahteraan (*commonwealth*) mendapat dukungan kuat di Eropa, dengan tujuan mengembangkan struktur dan telah memberikan beberapa pengaruh kepada para perintis Koperasi awal Amerika seperti *Howard A.Cowden dan Murray Lincoln*. Aliran pemikiran ini melihat Koperasi berkembang ke dalam bentuk aktivitas bisnis di sektor konsumen dan pertanian yang dominan,

menciptakan suatu tata ekonomi dan sosial melalui pemanfaatan kerjasama (federasi) dan keterkaitan lainnya di antara Koperasi dan dukungan kelompok-kelompok (sekutu), seperti asosiasi para petani profesional. Peran yang dominan tersebut, tidak hanya memberikan status kepada para anggota sebagai suatu kelas, tetapi juga membuat Koperasi sebagai sumber pengaruh utama terhadap ekonomi politik yang lebih luas.

Di sisi lain berkembang pula *The California School* yang dikembangkan *Aaron Sapiro*. Berbeda dengan aliran pemikiran sebelumnya aliran pemikiran ini mencoba mengoreksi ketidakseimbangan dalam memperlakukan petani dan memperbaiki koordinasi pemasaran dengan mempergunakan Koperasi yang diorganisasikan sesuai dengan komoditi untuk mencapai pemasaran yang lebih tertata. Gagasan keanggotaan Koperasi yang diorganisasikan berdasarkan komoditi, menggunakan kontrak keanggotaan jangka panjang dan manajemen profesional, tampaknya sangat cocok untuk banyak tanaman khusus. Dengan mengelola pangsa pasar utama (sebagian besar) dan mengupayakan teknik-teknik *grading* dan *pooling*, produk sampai di pasar dalam keadaan terukur (kuantitas maupun mutunya) sehingga terhindar dari menjual produk secara *dumping* pada saat

panen sekaligus. Gagasan *Sapiro* menuai sukses dengan jenis tanaman yang lebih luas, namun dalam wilayah terbatas. Meskipun demikian, ia berhasil menciptakan kesadaran yang lebih luas di Amerika dan Kanada mengenai kemampuan para petani (produsen) untuk mempengaruhi syarat-syarat perdagangan (naiknya *bargaining power*) melalui organisasi Koperasi.

Gagasan atau aliran pemikiran *Sapiro* ini kemudian mendapat reaksi dari aliran pemikiran Amerika lainnya yang dikembangkan *E.G. Nourse*, yang kemudian terkenal dengan "*Competitive Yardstick School*". Jika gagasan *Sapiro* berkaitan dengan mengarahkan keanggotaan Koperasi berbasis regional, gagasan *Nourse* lebih bervisi moderat tentang struktur Koperasi yang berkembang diawali secara lokal, diorganisasikan sebagai Koperasi pelayanan untuk peternakan (*livestock*), sarana produksi pertanian, *grain elevator* yang tumbuh di daerah Midwest. *Nourse* menekankan pada pengendalian lokal yang diwujudkan melalui Koperasi yang didirikan untuk memenuhi kebutuhan para produsen masyarakat lokal. *Nourse* beranggapan bahwa Koperasi dapat diorganisasikan untuk menguasai secara terbatas kegiatan pemasaran namun masih bertindak sebagai *yardstick* (ukuran) yang dengannya para anggota dapat mengukur kinerja

perusahaan lain yang mendominasi saluran pemasaran. Fungsi *check and balance* ini menyediakan acuan bagi perusahaan lain serta mendorong agar lebih kompetitif. Jika pasar menjadi lebih kompetitif karena peran Koperasi, menurut *Nourse*, dalam retorika para ekonom, maka peran Koperasi terpenuhi dan eksistensinya akan berakhir. Dalam praktek, kondisi pasar kompetitif sempurna seperti itu tidak akan bertahan dalam jangka panjang. Karena *Nourse* menentang formasi pengendalian demokratis dan dominan asosiasi komoditas, kemudian ia menyarankan Koperasi untuk mencapai skala ekonomi dengan berafiliasi kepada federasi pemasaran atau pembelian yang mempertahankan struktur *bottom-up* daripada yang tersentralisasi *top down*. Penekanan pada pengembangan pasar, pelayanan, efisiensi dan kompetisi menciptakan kebijakan publik yang layak untuk mendorong organisasi untuk lebih kooperatif sebagai salah satu jawaban terhadap masalah produk pertanian dan pendapatan.

Selanjutnya, masih di belahan bumi yang sama (Amerika Serikat), hampir pada waktu bersamaan pula, bahkan mendahului tulisan *Randall E. Torgerson*, pada tahun 1996 di dalam *Journal of Cooperative*, muncul tulisan berjudul : “*New Generation Cooperatives and Cooperative Theory*”, karya *Andrea Harris, Brenda Stefanson* dan *Murray Fulton*

(Tersedia : www.NationalAgLawCenter.org). Dalam tulisan ini New Generation Cooperatives, disingkat NGCs, ... *describe the organizational features of NGCs and position them in the broader context of cooperative incentive structures, governance structure, and the cooperative development process. More generally, the paper uses NGCs as lens through which important elements of cooperative theory can be reviewed.*

Alasan munculnya NGCs ini adalah keinginan untuk mengembangkan *value added products* yang baru dan mengakses peluang tumbuhnya permintaan konsumen. NGCs mewakili generasi petani yang lebih muda, yang menyiapkan diri untuk mengatasi tantangan deregulasi pasar, relung pasar khusus, dan meningkatnya koordinasi dan integrasi vertikal. Perbedaan antara struktur NGCs dengan struktur Koperasi tradisional terletak pada digunakannya hak pengiriman yang bisa dialihkan (*transferable delivery rights*), yang terkait langsung dengan kontribusi modal anggota kepada Koperasi. Keberhasilan NGCs membangun wilayahnya dan kombinasi elemen organisasi yang unik, telah banyak menarik minat dalam mengaplikasikan model Koperasi dan menjadi model rujukan Koperasi pertanian serta pembangunan masyarakat pedesaan.

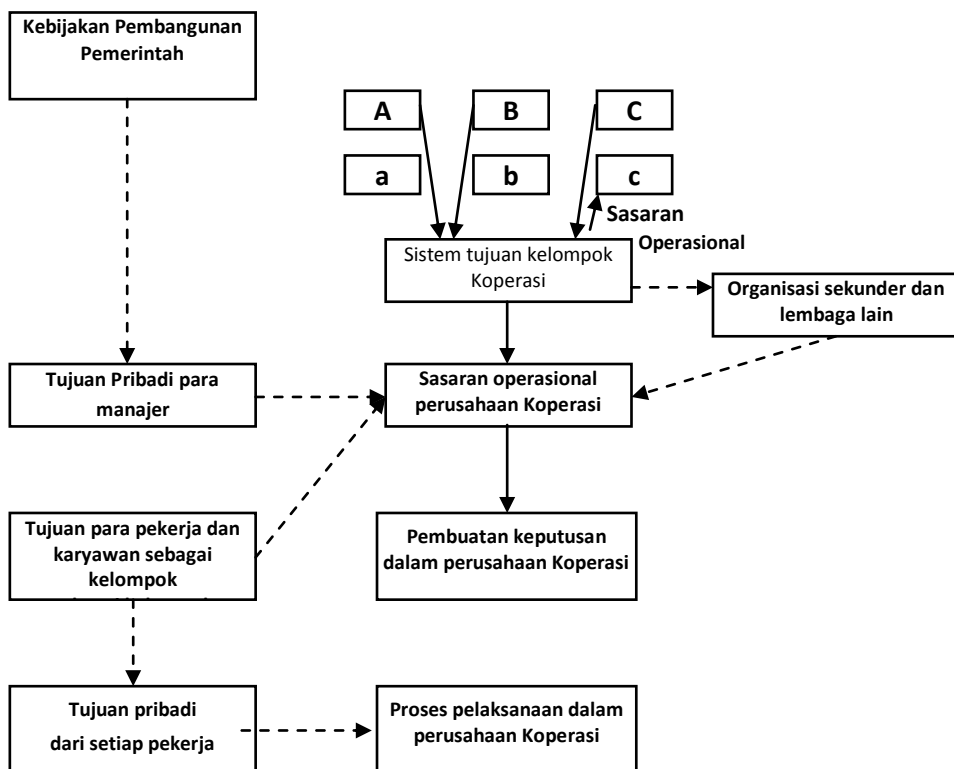
Akhirnya kembali perlu ditegaskan bahwa aliran pemikiran tentang Koperasi di Amerika lebih bersifat pragmatis, dibandingkan dengan pemikiran Koperasi di Eropa pada awal perkembangannya.

Selanjutnya, dengan menggunakan pengertian dan teori-teori Koperasi di atas muncul pertanyaan bagaimana Koperasi Mahasiswa (Kopma) bisa dijelaskan dan dipahami ? Apa tujuan didirikannya ? Bagaimana sejarahnya ? Bagaimana Kopma dikelola ? Pada umumnya keberhasilan suatu organisasi, termasuk Koperasi diukur oleh pencapaian tujuannya. Khusus untuk Koperasi, *Alfred Hanel* (1989: 76) menyatakan bahwa tugas utama perusahaan Koperasi adalah menunjang perusahaan dan atau rumah tangga anggotanya dalam rangka meningkatkan kekuatan ekonomi melalui penyediaan barang dan jasa yang dibutuhkan : (1) yang sama sekali tidak tersedia di pasar, atau tidak disediakan oleh badan-badan pemerintah/semi pemerintah, atau (2) yang ditawarkan dengan harga, mutu dan syarat-syarat yang lebih menguntungkan daripada yang ditawarkan di pasar atau oleh badan-badan resmi.

Penentuan barang dan jasa yang ditawarkan kepada anggota merupakan operasionalisasi tugas peningkatan pelayanan perusahaan Koperasi, yang sebagian besar

merupakan hasil proses perundingan yang rumit, baik di antara para kelompok anggota sendiri, maupun pihak lainnya yang turut serta baik secara langsung maupun tidak langsung dalam proses penetapan tujuan Koperasi.

Dulfer (1974) dalam Hanel (1989: 94) membuat skema yang menggambarkan sistem tujuan dan pembuatan keputusan dalam Koperasi (primer), seperti terlihat berikut ini.



Gambar 1.2. Sistem Tujuan dan Pembuatan Keputusan Dalam Koperasi

Agar perusahaan Koperasi dapat menyediakan barang dan jasa yang dibutuhkan para anggotanya secara efisien, maka Koperasi harus melaksanakan fungsi-fungsi yang mencerminkan berbagai keuntungan dari kerjasama dan dengan demikian meningkatkan potensi pelayanan yang cukup bagi kemanfaatan para anggotanya. Di samping terdapat kemungkinan mengenai tanggungan bersama dan perlindungan terhadap dampak yang timbul dari pengaruh lingkungan, keuntungan usaha bersama ini, sangat berkaitan dengan realisasi dari *economies of scale*, perbaikan posisi pasar dan kemungkinan-kemungkinan yang lebih besar dalam komunikasi, informasi dan inovasi.

Sesuai dengan sistematika analitis yang dikembangkan *Lampert* (1972, dalam *Alfred Hanel*, 1989 : 78) penyelenggaraan pelayanan Koperasi merupakan hasil dari pelaksanaan fungsi informasinya, fungsi pendidikan dan pelatihannya, pencapaian *economies of scale* dan perbaikan struktur pasar, metode dan jalur pemasarannya. Dalam melaksanakan fungsi-fungsi tersebut, Koperasi harus menyadari bahwa pelayanan yang cukup dan berkesinambungan bagi anggotanya, sesuai dengan tujuan perusahaan Koperasi sendiri yang sangat penting, yaitu : (1) sekurang-kurangnya mampu mempertahankan, atau jika mungkin, meningkatkan pangsa

pasar dari satu atau beberapa barang dan jasa, dengan menekan biaya produksi serendah mungkin, sekurang-kurangnya sama dengan biaya produksi para pesaingnya, (2) melindungi potensi ekonominya (secara kualitatif mempertahankan nilai aktiva riil), menjaga/mempertahankan likuiditas dan menciptakan inovasi.

Selanjutnya, perwujudan tujuan perusahaan Koperasi tersebut menuntut perwujudan serangkaian subtujuan : (1) investasi yang mengarah pada penurunan biaya produksi, (2) investasi yang ditujukan pada pertumbuhan Koperasi, (3) pengamanan terhadap basis yang kuat bagi modal sendiri, (4) pembentukan cadangan, (5) pembayaran bagian SHU, bunga/dividen atas saham/penyertaan modal anggota, yang berorientasi pada kondisi pasar, (6) hubungan pasar yang lebih efisien dibandingkan pesaing, (7) penyediaan barang dan jasa yang berorientasi pada kebutuhan anggota secara lebih efisien, yaitu dengan harga, mutu, kondisi yang lebih baik, daripada yang ditawarkan oleh para pesaing Koperasi (*Alfred Hanel*, terjemahan Tim UNPAD 1989 : 78).

1.3. Koperasi Mahasiswa di Amerika Serikat

Dalam bagian ini akan dikemukakan apa yang dapat dilakukan Koperasi Mahasiswa/Kopma (*Student Coop*) ? Berdasarkan studi terhadap sejarah gerakan koperasi di

Amerika Serikat, hasil penelusuran melalui internet (lihat *The Cooperative Movement*. Tersedia : [http : //www.umich.edu/~nasco/OrgHand/movement.html# Heading 3](http://www.umich.edu/~nasco/OrgHand/movement.html#Heading3). Tanggal 30 Oktober 2012), menunjukkan bahwa awal mula Kopma tidaklah diketahui, namun diyakini bahwa Koperasi Mahasiswa yang pertama adalah toko buku dan kelompok perumahan (asrama) yang muncul di akhir tahun 1800-an. *The Harvard "Coop "* merupakan contoh terkenal dari toko buku pemula tersebut. Dalam laman ini juga dilaporkan oleh Deborah Altus, tentang keberadaan Koperasi perumahan (Asrama) wanita selama periode ini. Perumahan tersebut dimiliki dan dikendalikan oleh universitas, menyediakan perumahan yang terjangkau bagi wanita; sedangkan pengertian Koperasi dalam hal ini mengandung makna bahwa para anggota berbagi tanggung jawab dan makan bersama-sama. Kebanyakan Koperasi perumahan mahasiswa sebelum masa depresi dimiliki dan dioperasikan oleh universitas.

Masa depresi tahun 1930-an menyebabkan muncul atau berdirinya banyak Koperasi baik di Kanada maupun Amerika Serikat. Masa ekonomi yang sulit telah mendorong orang-orang untuk berpikir dengan arah baru dan sejak saat itu gelombang Koperasi baru dimulai. Masa krisis ekonomi tahun 1930-an ini pun menyebabkan tumbuhnya sistem Koperasi di daerah

lainnya termasuk Berkeley, Austin, Los Angeles dan Eugene. Pada tahun 1941, ada 150 perkumpulan Koperasi perumahan beranggotakan 10.000 mahasiswa. Perkumpulan koperasi yang dinamakan NASCL (*the North American Students Cooperative League*) didirikan dan bertahan hingga tahun 1950-an.

Selanjutnya, Perang Dunia II telah merusak momentum pada periode ini, karena kewajiban para anggota (wajib militer) untuk turut berperang. Oleh karena kebanyakan Koperasi ini menyewakan gedung, sebagian besar dari mereka mati selama perang. Adapun Koperasi yang mampu bertahan umumnya merupakan Koperasi yang mampu mulai membeli gedung mereka sendiri.

Pada tahun 1950-an muncul sistem baru yang disebut *McCarthyisme* di Kingston, Ontario, Oberlin, Lincoln dan Nebraska. Namun *McCarthyisme* tidak mendorong jawaban progresif terhadap masalah sosial. Tak seorang pun dapat menunjukkan apakah gerakan Koperasi atau gerakan progresif lainnya, sejauh mana rasa takut dan bersalah dari era McCarthy merusak peluang untuk bangkit kembali dan melakukan ekspansi. Dalam masa ini sedikit sekali Koperasi yang mengalami perkembangan.

Pada tahun 1960-an kegairahan politik muncul menyangkut hak-hak sipil, kebebasan berbicara dan gerakan

anti perang; membawa antusiasme baru kepada komunitas mahasiswa di seluruh dunia. Antusiasme ini kemudian diterjemahkan ke dalam minat yang kuat dalam bentuk demokrasi nontradisional seperti Koperasi. Karena itulah berdirilah koperasi-koperasi baru, antara lain di Austin, Texas, St.Paul dan Minneapolis, Minnesota, Providence dan Rhode Island.

Sepanjang tahun 1970-an, para aktivis mahasiswa sebelumnya mengimplementasikan gagasan-gagasan mereka dengan mendirikan Koperasi makanan dan lainnya berdasarkan prinsip-prinsip demokrasi dan hidup sehat. Kegiatan ini diterjemahkan ke dalam apa yang disebut dengan gerakan Koperasi “gelombang baru”, sebagai lawan “gelombang lama” gerakan Koperasi tahun 1930-an. Sejumlah organisasi Koperasi hidup di kampus-kampus perguruan tinggi, tetapi kebanyakan mereka berintegrasi ke dalam masyarakat dan melayani kebutuhan masyarakat. Koperasi-Koperasi gelombang baru yang menekankan pada makanan organik yang sehat merupakan permulaan dari gerakan makanan sehat kontemporer.

Di tahun 1968, pada suatu konferensi yang disponsori oleh *Inter-Cooperative Council*, di Universitas Michigan, diusulkan untuk dibentuk sebuah organisasi untuk memenuhi

tumbuhnya kebutuhan koperasi mahasiswa di Kanada dan Amerika Serikat. Tiga minggu kemudian berdirilah NASCO (*North American Students of Cooperation*) berdasarkan model NASCL era 30-an dan 40-an. Selama tahun 1970-an, NASCO beranggotakan tidak hanya Koperasi mahasiswa, tetapi juga Koperasi-Koperasi gelombang baru yang populer di kalangan anak-anak muda. NASCO saat ini terdiri dari Koperasi-Koperasi mahasiswa dan mewakili suara gerakan Koperasi yang kuat berorientasi masa depan.

Di bidang pembangunan, perubahan penting yang terjadi di akhir 1960-an dan awal 1970-an adalah dalam masalah pendanaan yang disediakan oleh Pemerintah Amerika Serikat dan Kanada. Kebanyakan Koperasi mahasiswa yang ada mengambil kesempatan ini untuk tumbuh dan berkembang dengan cepat. Meskipun demikian, akhir tahun 70-an dan awal 80-an merupakan akhir dari periode pertumbuhan yang fantastik ini. Koperasi yang didirikan berkembang selama periode ini, tetapi hanya sedikit yang memulai sistem baru. Untuk alasan inilah pada tahun 1987, didirikanlah CCDC (*Campus Cooperative Development Corporation*), sebagai mitra pembangunan NASCO. Dengan visi satu sistem Koperasi untuk setiap kampus, CCDC telah membimbing dan membantu kelompok-kelompok mahasiswa.

Koperasi Mahasiswa dianggap unik dalam kaitannya dengan gerakan Koperasi untuk banyak hal. Pertama, Koperasi kampus memiliki tingkat keluar masuk keanggotaan yang lebih tinggi daripada kebanyakan Koperasi, karena dibatasi oleh waktu mahasiswa kuliah. Kedua, kebanyakan koperasi mahasiswa memiliki tingkat partisipasi anggota yang lebih tinggi, baik dalam pengelolaan dan operasinya sebagai konsekuensi keanggotaannya. Ketiga, Koperasi mahasiswa sering melayani kebutuhan sosial dari anggotanya lebih intensif karena mereka seringkali didasarkan pada kelompok perumahan dan atau kelompok makan bersama.

Berdasarkan studi sejarah perkembangan Koperasi, khususnya di Amerika Serikat sebagaimana disampaikan di muka, diketahui bahwa praktek pengelolaan Koperasi Mahasiswa dilakukan dengan mengikuti pola sebagai berikut : Untuk pengelolaan organisasi dari hari ke hari, para mahasiswa sebagai anggota telah mengembangkan berbagai variasi struktur manajemen. Namun, kebanyakan mengambil dua bentuk , yaitu :

Partisipasi Anggota : Hampir semua Koperasi perumahan mahasiswa menuntut kontribusi tenaga (jam kerja) dari para anggotanya, untuk menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan rutin seperti penjagaan, pekerjaan dapur dan

pemeliharaan. Dengan cara seperti ini para anggota telah menurunkan biaya secara nyata. Pada tingkat yang lebih luas, para anggota mengawasi Koperasi melalui keterlibatan dalam panitia-panitia (komite) dan badan pengurus.

Kontinuitas manajemen : Pengalaman, keahlian dan kontinuitas dapat diperoleh baik dengan cara menyewa manajemen, maupun dengan cara berafiliasi minta bantuan kepada universitas untuk menunjuk sejumlah orang (dosen) yang dapat membimbing dalam jangka panjang untuk menjamin Koperasi tetap hidup dan sehat, terutama menyangkut keuangan dan pemeliharaan.

Keseimbangan di antara dua aspek tersebut perlu dijaga, sebab jika keseimbangan terganggu atau tidak stabil, hal ini bisa menyebabkan Koperasi menutup pintunya atau kehilangan identitas (jati dirinya). Tanpa tenaga sukarela anggotanya bisnis perumahan ini akan terlalu mahal, komitmen anggota menurun, pendidikan anggota terabaikan dan pemahaman terhadap pengawasan anggota jadi tidak bermakna. Dengan anggota sebagai tenaga kerja, investasi modal sendiri ("*sweat equity*") dikembangkan oleh seluruh anggota, belajar dan pengawasan terpelihara dan rasa memiliki yang kuat akan berkembang.

Demikian juga dengan manajemen yang berkelanjutan, Koperasi dapat menjaga kekayaannya dalam kondisi yang baik dan akan tetap sehat secara keuangan. Banyak Koperasi Mahasiswa yang tidak memiliki manajemen yang berkelanjutan dan keahlian ini, sehingga akhirnya bubar. Untuk menghindari hal ini Koperasi Mahasiswa perlu menempatkan orang, baik dari universitas atau komunitas di dalam badan pengurus untuk membantu meningkatkan kemampuan mahasiswa dalam pengambilan keputusan, menciptakan jaringan antara organisasi dengan dunia luar.

Dengan menggabungkan kedua hal yang disebutkan pada bagian terdahulu (partisipasi anggota dan kontinuitas manajemen), Koperasi Mahasiswa akan mampu menyediakan perumahan dengan harga terjangkau. Penggabungan ini juga terbukti di masa lalu sebagai cara yang paling berhasil dilakukan Koperasi untuk mengatasi masalah yang dihadapinya, seperti : keluar masuk anggota yang tinggi, keterbatasan kemampuan keuangan, sebab inilah struktur manajemen yang paling murah dan membuat mahasiswa mampu belajar dan berinvestasi di dalam organisasi dengan cara yang dapat mereka lakukan di tengah-tengah keterbatasan khas mahasiswa.

Sebagai bahan referensi ada baiknya berikut ini digambarkan secara ringkas profil sebuah Koperasi Mahasiswa terbesar di Amerika Serikat, yaitu The Berkeley Student Cooperative, dikenal dengan singkatan BSC.

(Tersedia:<file:///C:/Users/TOSHIBA/Documents/Student%20Leadership%20of%20The%20Berkeley%20Student%20Coop.htm>)

The Berkeley Student Cooperative is a nonprofit housing cooperative that provides affordable housing in room and board houses and apartments to students at UC Berkeley and other Bay Area colleges and universities. Our mission is to provide a quality, low-cost, cooperative housing community to university students, thereby providing an educational opportunity for students who might not otherwise be able to afford a university education. Presently the BSC has over 1300 student members living in or eating at twenty student housing cooperatives around the UC Berkeley campus. Each house is democratically run, and we all contribute our labor to help keep our housing costs affordable. Founded in 1933, the BSC is the largest student housing cooperative in the United States. We are a member of the North American Students of Cooperation (NASCO), an association of housing, food, and worker cooperatives in the US and Canada.

Selanjutnya, dalam hal pengelolaan :

The BSC Board of Directors makes budget and governance decisions for the BSC. The Board consists of 29 voting members with each house or apartment having 1-4 representatives. There is also one staff person and one alumni. Additionally, the President, the VPs, the Executive Director, and the Operations Manager attend board meetings but do not vote. Board meets every 2-3 weeks during the Fall and Spring semesters (September - May) and once a month in June, July, and August. Meetings are always on Thursday evenings starting at 7pm. The Berkeley Student Cooperative operates with a budget of 10.1 million dollars a year. With close to 1300 members served, that's less than \$700 per member per month. Bulk buying, member labor, and nonprofit status help us keep our expenses and rental rates low. In the last fiscal year the BSC had a net income of \$1.2 million. Income is used for acquiring new buildings, and also to build up an operating reserve as a backup for contingencies.

Kemudian perlu ditegaskan,

As a cooperative, the Berkeley Student Cooperative is governed democratically by its members. Members at each co-op house or apartment complex meet every 1-3 weeks to hold house council, where house level policies and discretionary spending is decided. Towards the end of each semester, houses hold elections to elect next semester's house level managers, board members, and central level committee members. In addition to providing members control over their organization, member manager and officer

positions also provide part time jobs for members. Depending on the time commitment required, managers and officers may get partial or full rent compensation.

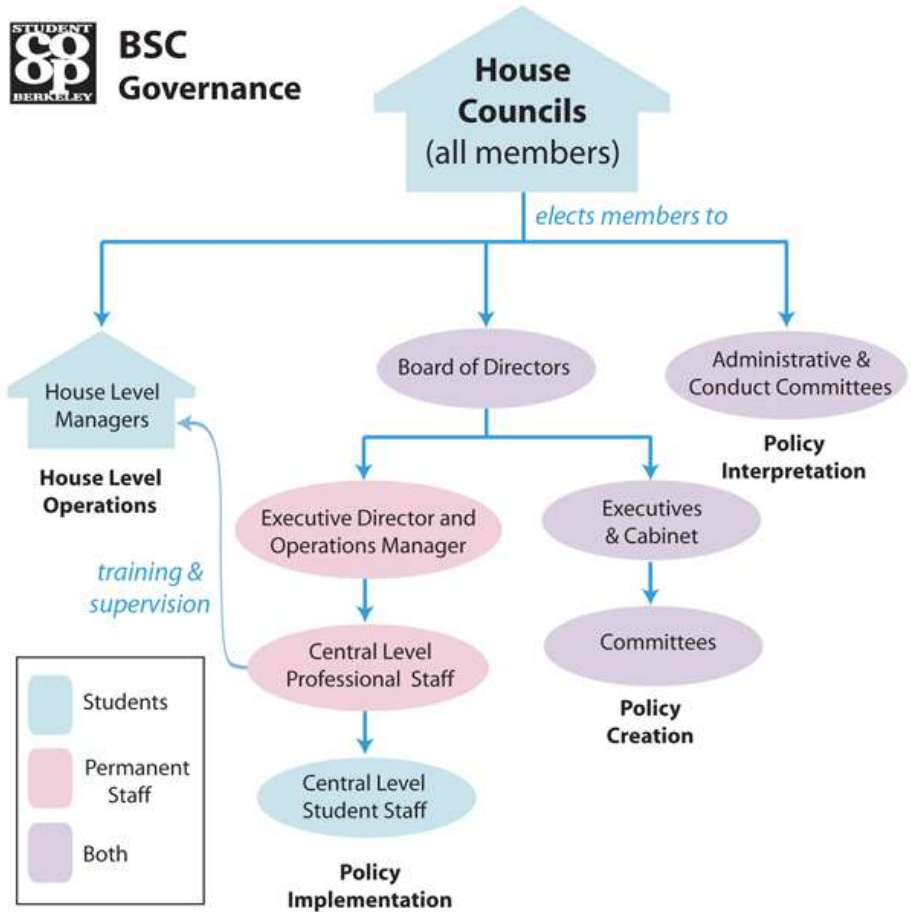
Selanjutnya,

At the central level, each house is represented by one or more members on the Board of Directors, which creates policies, hires the Executive Director and Operations Manager, and sets the budget. The Board also elects the President and other Central Level executives, all of whom are student members of the BSC.

Sebagai gambaran ringkas bagaimana struktur BSC, dapat dilihat pada diagram berikut ini.



BSC Governance



Gambar 1.3. Struktur Organisasi BSC¹

Health Worker: maintains first aid supplies and provides health and safety education Some houses also have additional elected positions, such Community Service Coordinator, Garden Manager, or Finance Manager.

1.4. Koperasi Mahasiswa di Jepang

Dalam bagian ini akan diuraikan hasil penelusuran melalui internet, Koperasi Mahasiswa Jepang dilaporkan oleh Adamu (2009), dengan judul : *Profil of the Surprisingly Lucrative University Co-op Business in Japan* (Tersedia : <http://www.mutantfrog.com/2009/11/14/profile-of-the-surprisingly-lucrative-university-co-op-business-in-japan/>, Tanggal 30 Oktober 2012), secara ringkas dapat dikutip sebagai berikut :

- *University co-ops are non-profit institutions operated and funded by student members. Around 30% of Japan's 762 four-year universities (around 228 to be exact) have a co-op on campus, which will likely run at least one cafeteria, merchandise shop, and bookstore each. 40% of all university students (1.3 million) are members. At universities that have co-ops, membership is around 95%. Students pay between Y10,000-30,000 to join when they enter university, which is returned without interest once they graduate or drop out.*
- *All such co-ops are organized under the umbrella of the National Federation of University Co-operative Associations in Japan, formed in 1958. While the first university co-op was formed in Kyoto's Doshisha University in 1898, they didn't really start to take off until after World War II, as universities set up co-ops to help ensure steady food supplies as Japan's economy got back on its feet, similar to neighborhood co-ops (they are regulated by the same law). The federation's website notes that co-ops offer a wide range of goods and*

services, among them “food, clothing, housing, books, stationery and PCs...arranging and subcontracting for tourism, Student Mutual Benefit [a type of insurance plan], language training programs, courses for applicants for public employee and computer training programs.”

- *Co-ops are a serious business – in 2008 the federation counted revenue of ¥207.5 billion. Considering there are only co-ops on 228 campuses, it’s nothing short of amazing their revenue compares with convenience store chain am/pm (¥195.5 billion in FY08, 1,129 stores) and Tokyu department stores (232.3 billion in FY08, scattered stores in major cities). The article explains the universities benefit from a captive customer base of students on campus and virtually no other on-campus competitors (though that has changed slightly following some deregulation in 2004).*
- *About a quarter of all sales are recorded in March and April ahead of the start of the academic year. However, in those two months the co-ops typically sell around 60,000 PCs. Sales in 2008 break down as follows: 15% from cafeterias, 19.9% from bookstores, and 65.1% from merchandise stores (in the merchandise category, 18.6% comes from hardware & software vs. 11.5% from food).*
- *Gross margin (revenue minus cost of goods sold as a percent of total revenue) is roughly 20% overall and 50-55% in the cafeteria segment. That basically means that for every 100 yen in sales, 20 yen is profit before labor/administration, financing, and tax costs.*

- *One benefit of being a student association is the university charges virtually no rent. This allows them to keep cafeteria prices low and charge the same for electronics as big-box retailers. The co-ops also have considerable bargaining power as procurement is all done through the national federation. That's how the cafeterias can charge an average of Y380 per meal.*
- *Another advantage of the co-ops is service. One student interviewed from the article bought a PC at the co-op because he liked getting advice from a fellow student.*
- *One disadvantage of having your business limited to college campuses is the limited number of business days. Vacations slash the total number of business days to around 250-300, and students only show up for class on about 150-170 days a year.*
- *In 2004, Japan's national universities were stripped of their status as arms of the government and reorganized as corporate entities. This meant they gained a freer hand to get creative in running their campuses, and one such initiative has been to open convenience stores on campus in direct competition with the co-ops. Already, 40 co-ops are reported to be competing with on-campus kombini.*
- *Co-ops have responded to this competition with initiatives of their own, for example opening chain stores inside cafeteria areas and selling pre-paid meal plans to students (something typical at US universities).*
- *The population of 18-year-olds in Japan (an indicator of the size of the co-ops' target demographic) expected to hold steady at 12 million in 2009 but then fall steadily into the foreseeable*

future. With this declining customer base, the author speculates there will be closer cooperation with universities and co-ops in the future. Already there are examples of a co-op collaborating with Yamanashi University to offer Yamanashi wine on campus.

Berdasarkan kutipan tersebut, dapatlah dikemukakan bahwa :

- Koperasi Universitas di Jepang merupakan lembaga nonprofit, yang dijalankan dan dibiayai oleh para mahasiswa anggotanya. Sekitar 30 % dari 762 universitas (tepatnya 228) memiliki masing-masing sebuah Koperasi yang sekurang-kurangnya menjalankan usaha kafetaria, pertokoan, toko buku. 40% dari mahasiswa di universitas (1.3 juta) merupakan anggota. Pada universitas yang memiliki Koperasi, keanggotaan sekitar 95 %. Mahasiswa membayar 10,000-30,000 Yen, untuk bergabung ketika pertama kali memasuki universitas, yang akan dikembalikan tanpa bunga pada saat lulus atau putus di tengah jalan.
- Semua Koperasi tersebut dijalankan di bawah payung Federasi Nasional Asosiasi Koperasi Universitas di Jepang, yang didirikan pada tahun 1958. Sementara Koperasi universitas yang pertama didirikan di Universitas Doshisha Kyoto pada tahun 1898, Koperasi-

Koperasi tersebut belum benar-benar berjalan hingga setelah Perang Dunia II, dikarenakan universitas menggunakan Koperasi untuk membantu menjamin ketersediaan bahan makanan ketika ekonomi Jepang mengalami kehancuran, sama seperti Koperasi-Koperasi lainnya (mereka diatur dengan perundang-undangan yang sama). The federation's website notes mengemukakan bahwa Koperasi menawarkan berbagai jenis barang dan jasa, di antaranya “ makanan, pakaian, perumahan, buku, ATK dan PC “ diperuntukan dan disubkontrakkan untuk turisme, *Student Mutual Benefit* [sejenis program asuransi) program latihan bahasa, kursus bagi pelamar pegawai pemerintah, dan program pelatihan.

- Koperasi universitas (Kopma) di Jepang merupakan bisnis yang besar pada tahun 2008 federasi koperasi sebagaimana disebutkan pada bagian terdahulu mencatat pendapatan 207,5 milyar *Yen*. Dengan mempertimbangkan hanya koperasi di 228 kampus, jumlah pendapatan tersebut sangat mengesankan dibandingkan dengan pendapatan *convenience store chain am/pm (Y195.5 billion in FY08, 1,129 stores)* and *Tokyu department stores (232.3 billion*

in FY08, scattered stores in major cities). Koperasi Mahasiswa mendapat keuntungan dari *captive customer* yaitu mahasiswa yang ada di kampus dan sebenarnya tidak ada pesaing Koperasi Mahasiswa (meskipun telah terjadi sedikit perubahan mengikuti beberapa regulasi pada tahun 2004).

- Hampir seperempat dari seluruh penjualan terjadi pada bulan Maret dan April yang merupakan awal perkuliahan. Meskipun demikian di dalam dua bulan tersebut Koperasi biasanya menjual sekitar 60,000 PC. Penjualan pada tahun 2008 dapat dirinci sebagai berikut: 15% dari kafetaria, 19.9% dari toko buku, dan 65.1% dari toko serbaneka stores (dari toko ini, 18.6% berasal dari *hardware & software* dan 11.5% dari makanan).
- Keuntungan kotor (pendapatan dikurangi harga pokok, sebagai persentase dari pendapatan total) secara rata-rata adalah 20% dan 50-55% untuk kafetaria. Ini berarti bahwa setiap penjualan 100 Yen, diperoleh 20 Yen keuntungan, sebelum biaya tenaga kerja/administrasi, biaya modal dan pajak.
- Salah satu keuntungan Koperasi sebagai perkumpulan mahasiswa di universitas adalah bahwa universitas tidak

membebani sewa. Hal ini membuat harga-harga di kafetaria tetap rendah dan membebani hal yang sama untuk barang-barang elektronik *as big-box retailers*. Koperasi Mahasiswa juga memiliki posisi tawar yang kuat, karena semua pengadaan dilakukan melalui *the national federation*. Itulah mengapa kafetaria dapat menetapkan harga rata-rata 380 Yen untuk setiap kali makan.

- Keuntungan lain dari layanan Koperasi adalah bahwa bila mahasiswa membeli PC dari Koperasi, mereka akan mendapat nasihat dari sesama mahasiswa (senior).
- Salah satu kekurangan dari bisnis (usaha) yang terbatas di lingkungan kampus, adalah terbatasnya hari-hari bisnisnya. Liburan mengurangi jumlah hari bisnis menjadi sekitar 250-300 hari dan mahasiswa hanya masuk kelas 150-170 hari dalam setahun.
- Di tahun 2004, Universitas Nasional Jepang mengubah statusnya sebagai tangan pemerintah dan diperlakukan sebagai *corporate entities*. Ini berarti mereka mendapat lebih banyak kebebasan untuk lebih kreatif dalam menjalankan kampus mereka, dan inisiatif tersebut direspon dengan membuka *convenience stores* di kampus dalam kerangka persaingan langsung dengan

Koperasi. Sudah ada 40 Koperasi dilaporkan bersaing di kampus.

- Koperasi telah merespon persaingan ini dengan berinisiatif untuk membuka *chain stores* di area kafetaria dan menjual *pre-paid meal plans to students something typical at US universities*.
- Populasi umur 18 tahun di Jepang (sebagai indikator ukuran target demografis Koperasi) diharapkan mampu mempertahankan 12 juta di tahun 2009, tetapi kemudian diduga secara pasti akan turun secara berarti di masa yang datang. Dengan menurunnya pelanggan diperkirakan akan terdapat kerjasama yang lebih erat di antara universitas dan Koperasi di masa depan, misalnya yang sudah dilakukan antara *Yamanashi University* untuk menawarkan *Yamanashi wine* di kampus.

1.5. Koperasi Mahasiswa di Indonesia Kasus di Jawa Barat

Dalam kaitan ini, salah satu jenis Koperasi yang memiliki peran strategis adalah Koperasi Mahasiswa (Kopma). Kopma dianggap strategis, karena selain diharapkan sebagai alat atau sarana bersama untuk mengatasi masalah ekonomi yang dihadapi (khas) para mahasiswa, juga sebagai sarana menanamkan dan pelestarian nilai dan jiwa Koperasi kepada

para calon penerus (kepemimpinan) bangsa. Inilah yang dikenal dengan fungsi pendidikan melalui sosialisasi dan pewarisan nilai-nilai penting bagi generasi muda.

Dilihat dari pendirian Kopma, paling tidak ada tiga pola. Pola pertama (A), Kopma didirikan murni tujuannya untuk memecahkan masalah ekonomi para anggotanya sebagai mahasiswa dan keanggotaannya juga murni mahasiswa. Pola kedua (B), Kopma didirikan dengan keanggotaan merupakan gabungan semua sivitas akademika, artinya tidak hanya mahasiswa, juga dosen dan karyawan menjadi anggotanya. Pola ketiga (C), Kopma didirikan sebagai bagian dari kurikulum pendidikan, anggotanya dapat mahasiswa atau gabungan sivitas akademika. Artinya Kopma dijadikan laboratorium praktek. Kopma pola ketiga ini biasanya pendiriannya diinisiasi atau dirintis oleh Lembaga, Institut, Universitas, Fakultas Ekonomi, atau Program Pendidikan Khusus Koperasi. Koperasi Mahasiswa (Kopma) di Indonesia perkembangannya memprihatinkan. Hal ini seperti tergambar pada Koperasi Mahasiswa di Jawa Barat.

Kopma yang tercatat di Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (KUKM) Jawa Barat dan Kota Bandung saat ini terdapat 22 buah. Bila dikaitkan dengan tiga pola pendiriannya (A,B, dan C), dapat disajikan seperti pada tabel berikut ini.

**Tabel 1.1. Klasifikasi Kopma Berdasarkan Pola
Pendirian (2012)**

Pola	Jumlah
A	21
B	1
C	-
Jumlah	22

Sumber : Dinas KUKM Provinsi Jawa Barat dan
Kota Bandung

Di samping jumlahnya yang tidak proporsional dengan jumlah perguruan tinggi yang ada (Di Jawa Barat terdapat 396 Perguruan Tinggi : data Wikipedia Bahasa Indonesia, Ensiklopedia bebas). Kopma yang ada pun saat ini mengalami permasalahan, sebagaimana disampaikan Menteri Koperasi dan UKM, sebagai berikut :

Menteri Koperasi dan UKM Sjarifuddin Hasan menugaskan Induk Koperasi Pemuda Indonesia (Kopindo) untuk menyelamatkan eksistensi Koperasi mahasiswa di seluruh perguruan tinggi swasta dan negeri yang mulai tergerus. Menurut hasil kunjungan Kopindo ke berbagai perguruan tinggi swasta dan negeri, aktivitas Koperasi mahasiswa nyaris tenggelam. Dia mengilustrasikan Kopma-Kopma tersebut kondisinya dalam setengah koma, atau setengah mati (Tersedia : Kopma.Com, 12 Mei 2012)

Berkenaan dengan hal tersebut di Jawa Barat terdapat 396 perguruan tinggi, berdasarkan data yang ada di Dinas KUKM Jawa Barat dan Kota Bandung tercatat 22 Kopma. Dari jumlah Kopma tersebut usaha yang dilakukan meliputi bidang kantin/cafeteria, perdagangan umum (Kopmart, ritel, waserda, toko), warnet, fotocopy, percetakan. Modal sendiri berkisar antara Rp. 3.250.429 – Rp. 741.781.055, modal luar Rp. 1.000.000 – Rp. 6.112.853.712, aset Rp. 16.252.349 – Rp. 6.919.957.332, omset Rp. 10.602.210 – Rp. 3.431.727.334, SHU Rp. 2.006.493 – Rp. 156.441.364, jumlah anggota 25 – 3919 orang, jumlah tenaga kerja 1 – 60 orang.

BAGIAN II : PENDIDIKAN KOPERASI

2.1. Konsep Pendidikan Koperasi

Pendidikan Koperasi merupakan salah satu dari upaya pengembangan sumber daya manusia (HRD) di dalam atau bagi Koperasi. Hal ini sesuai dengan kutipan berikut :

According to the ICA policy on human resources development, the concept of HRD in Co-operatives means all the planned information, education, training, mobilisation and manpower development activities undertaken by the cooperatives, so as to create economically efficient organizations, capable of providing services required by the members (Ganesh P.Gupta & Dharm Vir, 1994:299).

Namun, mengacu kepada jenis-jenis pendidikan sebagaimana dikemukakan Sudjana (2001:22), pendidikan Koperasi bisa mencakup lingkup atau dimensi yang luas. Dilihat dari pendidikan formal pendidikan Koperasi bisa diberikan secara berjenjang mulai tingkat pra sekolah, hingga ke perguruan tinggi. Dilihat dari pendidikan informal, pendidikan Koperasi bisa mengambil bentuk pewarisan nilai-nilai kerjasama di dalam keluarga. Dilihat dari pendidikan nonformal, pendidikan Koperasi bisa diselenggarakan dalam bentuk antara lain pelatihan-pelatihan. Perlu ditegaskan kembali bahwa mengacu pada ICA, sebagaimana telah disampaikan pada bagian terdahulu, pendidikan, pelatihan dan informasi merupakan salah satu prinsip Koperasi dan

karenanya wajib dilaksanakan Koperasi. Pelaksanaanya bisa dilakukan secara mandiri oleh Koperasi atau melalui dan bekerjasama dengan pihak di luar Koperasi.

Lebih jauh melangkah dari pengertian tersebut, berdasarkan kajian terhadap sejarah pendidikan Koperasi “*There is probably no other modern economic institution whose creation was accompanied by strong impetus towards education as cooperatives*” (Johann Brazda and Tode Todep, 1994 : 309). Hal ini bisa dipahami karena pusat dari Koperasi adalah *human being*. Koperasi dibentuk sebagai upaya melawan ketergantungan manusia terhadap kekuatan kapital, kebodohan dan ketidakmampuan menyesuaikan diri terhadap kondisi baru perubahan sosial ekonomi dan teknologi yang sangat cepat. Para pelopor Koperasi dunia, seperti *Robert Owen* (*The Rochdale Pioneer*), *FW Raiffeisen* dan *Hermann Schukze Delitzsch* (*Koperasi kredit di Jerman*) tidak menganggap Koperasi mereka semata-mata sebagai lembaga swadaya di bidang ekonomi, tetapi juga mereka menganggap Koperasi sebagai organisasi yang mengupayakan pendidikan dalam arti luas. Dengan demikian, prinsip-prinsip Koperasi telah dan tetap akan berkaitan erat dengan tugas-tugas kependidikan. Akhirnya ditegaskan oleh Johann Brazda bahwa “*Cooperative education was regarded as an indispensable foundation for the formation*

of a co-operative community... Economic co-operation was not regarded as a self-evident instinct man, but future members had to be educated in order to be able to live according to co-operative principles”.

2.2. Tujuan Pendidikan Koperasi

Selanjutnya, menyambung pendapat *Johann Brazda* pada bagian terdahulu, secara historis pendirian Koperasi, terutama yang dilakukan di Eropa, telah terlibat dalam kegiatan pendidikan, dalam tiga tingkatan yang berbeda yaitu *general education, cooperative education, and professional training*. *General education* menjadi bagian pendidikan Koperasi, disebabkan oleh karena rendahnya tingkat pendidikan, terutama buta huruf sebagian besar masyarakat pada saat itu. Dalam upaya memajukan Koperasi dan pengetahuan umum masyarakat, maka didirikanlah perpustakaan Koperasi, taman bacaan, perkumpulan-perkumpulan pendidikan dan menjadi sesuatu yang khas gerakan Koperasi abad 19. Sementara *cooperative education*, menurut *FW Raiffeisen*, diarahkan kepada “ *the members had to be rendered unbiased and able to judge things on their own and also able to understand lecturers and written material as well as to adapt these sources of information to their practices*”.

Dalam perkembangan selanjutnya, pendidikan Koperasi yang berhasil membangkitkan entusiasme berkoperasi, disadari tidaklah cukup. *“A certain basic knowledge in the fields of accounting and inventory management were indispenable necessity if a newly formed cooperative was to survive...”* oleh karena itu tuntutan keahlian semakin meningkat dan *“...cooperative education in this sense means professional training for the members’ representatives and increasingly also the training of cooperative staff”* (Johann Brazda,1994 :310).

Sesuai dengan dimensi pendidikan perkoperasian yang luas, maka tujuan pendidikan Koperasi tergantung pada jenis pendidikan yang dikembangkan, apakah bersifat formal, informal atau nonformal. Dilihat dari ruang lingkupnya, tujuan tersebut juga bisa bersifat umum, bisa juga bersifat khusus. Pendidikan Koperasi dilihat dari sudut pendidikan formal pada dasarnya merupakan bagian dari pendidikan ekonomi. Sepanjang berkaitan dengan pendidikan ekonomi, dalam hal ini Wentworth (1987, dalam Mark C.Schug, William B. Walstad, 1991) mengemukakan bahwa :

...economic instruction is too often characterized by emphasis on discrete economic concepts. Instead, the goal of economic education should be to help student learn and apply the logic of economics. Development of an economic way of thinking should be given priority over coverage economic content. Economic concepts

should be presented to elaborate key economic assumptions and to help student understand and anticipate economic behavior. The premise is that, if students are taught the logic of economics, they will analyze economic event more clearly, long before they know much formal economic content.

Selanjutnya Wentworth dan Western (1990) mempresentasikan asumsi-asumsi untuk memandu logika ekonomi, seperti di bawah ini.

- 1. Scarcity forces people to choose*
- 2. People choose purposefully among alternatives*
- 3. All choices involve alternatives, therefore there are no cost-free choices*
- 4. Producers and consumers respond in predictable ways to incentives*
- 5. Or the economic system*
- 6. Voluntary trade creates wealth*
- 7. The consequences of choice lie in the future*

Berdasarkan premis tersebut, Koperasi sebagai bagian dari ilmu ekonomi adalah tindakan bersama yang merupakan pilihan alternatif dari tindakan perorangan dalam memecahkan kelangkaan sumber-sumber ekonomi yang tersedia, serta dukungan sistem ekonomi yang ada, dalam hal ini sistem ekonomi Koperasi. Menurut konsep UNESCO (*United Nations Educational Scientific and Cultural Organization, Tersedia : www.unesco.org/delors/fourpil.htm, tanggal 21 Juni 2012*), tujuan pendidikan didasarkan pada pengalaman belajar peserta

didik, yaitu : (1) belajar untuk mengetahui (*learning to know*); (2) belajar untuk berbuat (*learning to do*), (3) belajar hidup bersama (*learning to live together*); (4) belajar menjadi seseorang (*learning to be*).

Pendidikan Koperasi, dengan mengacu pada definisi pendidikan sebagaimana disebutkan UNESCO pada bagian terdahulu merupakan proses bagaimana pembelajar belajar *to live together*, belajar memperoleh pengetahuan, keahlian, karakter, kebiasaan dan jiwa yang sesuai dengan prinsip dan nilai-nilai Koperasi, sebagaimana dikemukakan pada bagian terdahulu. *Output*-nya, ketika ia terjun ke masyarakat, diharapkan tidak hanya sebagai pelopor pembangunan Koperasi, tetapi sekaligus mampu menjadi anggota dan pengelola Koperasi yang baik. Dengan pengetahuan, dan keahlian serta nilai-nilai yang diperoleh selama proses pendidikan, seorang pembelajar Koperasi diharapkan mampu menjadi anggota yang berpartisipasi secara aktif, dan ketika dipercaya sebagai pengelola ia pun menjadi pengelola yang handal dan profesional. Dengan kata lain memiliki kompetensi profesional dalam manajemen Koperasi.

2.3. Sasaran Pendidikan Koperasi

Sepanjang pendidikan Koperasi merupakan bagian dari program HRD (*Human Resources Development*) dan merupakan bagian dari prinsip Koperasi (pendidikan, informasi dan pelatihan), maka “ *the following main groups can be identified for communication, education and training on a regular basis : i) Members and the active members, ii) Board members and other leader, iii) Managers and other employees, iv) Special group such as women, youth, children, rural poor (as prospective members), v) General public* “(Ganesh P.Gupta, 1994 :300).

Kelompok sasaran ini dapat diperluas mengacu pada jenis dan tingkat pendidikan atau pendekatan yang dikembangkan.

2.4. Pendekatan Pendidikan Koperasi

Yang dimaksud dengan pendekatan dalam hal ini yaitu cara bagaimana pendidikan Koperasi dilaksanakan. Secara universal tidak ada cara pelaksanaan pendidikan Koperasi yang seragam dilaksanakan oleh setiap negara. Untuk Indonesia, pelaksanaan pendidikan Koperasi merupakan tanggung jawab Dewan Koperasi Indonesia (Dekopin), Koperasi sekunder dan Pemerintah (Kementerian dan Dinas-Dinas Koperasi untuk setiap Otonomi Daerah). Bentuk pendidikannya mencakup

komunikasi, informasi (*members education*) dan pelatihan profesional untuk para fungsionaris dan staf Koperasi, sebagaimana dikemukakan pada bagian terdahulu. Ini adalah bentuk pendidikan nonformal. Di luar itu, masih ada bentuk lain yaitu pendidikan formal, yang menjadi tanggung jawab Departemen Pendidikan. Materi Koperasi dimasukkan kedalam kurikulum nasional mulai tingkat SD sampai dengan SLA, melalui materi Ilmu Pengetahuan Sosial. Sedangkan untuk tingkat Perguruan Tinggi, Dekopin melalui Yayasan Pendidikan Koperasi telah mendirikan secara khusus Perguruan Tinggi Swasta yang dikenal dengan nama Ikopin (Institut Manajemen Koperasi Indonesia) sekarang telah diubah menjadi Institut Koperasi Indonesia, untuk memenuhi kebutuhan tenaga manajerial yang *well educated*, melalui pendidikan yang cukup panjang waktunya. Sedangkan untuk Perguruan Tinggi lainnya, materi Koperasi merupakan bagian materi kuliah pada program studi ekonomi.

2.5. Koperasi Mahasiswa sebagai Koperasi Pendidikan

Sesuai dengan definisinya, tujuan utama Koperasi yaitu memecahkan masalah ekonomi dengan cara bertindak bersama. Namun, di samping itu kebutuhan sosial, budaya dan dengan demikian pendidikan dapat juga dipenuhi secara simultan. Sebagai Koperasi pendidikan, Kopma adalah sarana belajar

melalui pengalaman. Merujuk kepada teori dan filsafat belajar modern, belajar melalui pengalaman akan memberikan hasil yang lebih efektif daripada belajar hanya melalui ceramah yang bersifat informasi satu arah. Oleh karena itu, sangatlah ideal bila di setiap perguruan tinggi terdapat Koperasi mahasiswa yang difungsikan sebagai Koperasi pendidikan. Menurut SA. Syamsuri “.....sebelum diterima menjadi anggota Kopma hendaknya ditentukan sebagai prasyarat telah mengikuti pendidikan dasar Koperasi.”

BAGIAN III : TEORI BELAJAR DALAM PENDIDIKAN KOPERASI

3.1. Konsep Pendidikan

Berbicara mengenai pendidikan, salah satu definisi menyebutkan bahwa pendidikan merupakan “ *the process of training and developing the knowledge, skill, mind, character, etc. Especially by formal schooling, teaching,* “ (*Webster’s New Twentieth Century Dictionary*). Hal tersebut berarti bahwa pendidikan merupakan proses pelatihan dan pengembangan pengetahuan, keahlian, pikiran, karakter, dan sebagainya. terutama melalui sekolah, atau pengajaran formal.

Banyak definisi lain mengenai pendidikan, dan pendefinisiannya sangat tergantung pada paradigma yang dianut. Paradigma ini pun didasari oleh falsafah yang dijadikan pijakan. Berbicara tentang falsafah pendidikan (*Philosophy of education*), hal tersebut “... *can refer to either the academic field of applied philosophy or to one of any educational philosophies that promote a specific type or vision of education, and/or which examine the definition, goals and meaning of education* (Wikipedia,).

3.2. Falsafah Pendidikan

Berdasarkan kutipan tersebut selanjutnya dapat dijelaskan bahwa sebagai sebuah bidang akademis, falsafah pendidikan merupakan studi filosofis mengenai pendidikan dan permasalahannya, bidang kajian utamanya adalah pendidikan dan metodenya adalah filosofinya itu sendiri. Falsafah pendidikan bisa berarti filosofi mengenai proses pendidikan atau filosofi ilmu pendidikan, dalam arti kajiannya meliputi tujuannya, bentuknya, metode, atau hasil dari proses pendidikan (*Frankena, William K.; Raybeck, Nathan; Burbules, Nicholas, 2002*) Dengan demikian falsafah pendidikan merupakan bagian dari bidang pendidikan dan bagian dari filosofi terapan (*applied philosophy*), yang diambil dari bidang metafisik, epistemologi, axilogi, dan pendekatan filosofis (spekulatif, preskriptif dan atau analitis) untuk menjawab persoalan pedagogi, kebijakan pendidikan, kurikulum dan proses belajar, untuk menyebutkan beberapa di antaranya (*Noddings 1995 : 1–6*).

Dilihat dari perspektif filosofis, pendidikan dapat dianalisis secara epistemologis, dalam arti studi mengenai “ *the origin, nature, limits, and methods of knowledge. How can we know ?, How can we learn something new ? , What is the source of knowledge ?* “ (*Schunk, 2012:5*). Dalam hal ini dua

posisi mengenai asal usul pengetahuan dan hubungannya dengan lingkungan yang diakui luas di dunia pendidikan, khususnya terkait dengan perkembangan teori belajar saat ini yaitu rasionalisme (*rationalism*) dan empirisme (*empiricism*). Selanjutnya dijelaskan oleh *Schunk*, bahwa,

... rationalism is the doctrine that knowledge arises through the mind. Although there is an external world from which people acquire sensory information, ideas originate from the workings of the mind. Descartes and Kant believed that reason acts upon information acquired from the world; Plato thought that knowledge can be absolute and acquired by pure reason.

Sementara itu,

In contrast to rationalism, empiricism refers to the idea that experience is the only source of knowledge. The position derives from Aristotel (384 – 322 BC), who was Plato's student and succesor. Aristotel drew no sharp distinction between mind and matter. The external world is the basis for human sense impressions, which, in turn, are interpreted as lawful (consistent, unchanging) by the mind. The law of nature cannot be discovered through sensory impression, but rather through reason as the mind takes in data from the environment. Unlike Plato, Aristotel believed that ideas do not exist independently of the external world. The latter is the source of all knowledge.

Perlu ditegaskan bahwa falsafah dan paradigma pendidikan terus mengalami perubahan, mengikuti perkembangan jaman. Saat ini dunia telah memasuki gelombang modernisasi pendidikan, suatu istilah yang bermakna meninggalkan pendidikan tradisional, bahkan dunia pendidikan sudah masuk ke fase *postmodernism*, suatu fase yang menandai reaksi ketidakpuasan atas *modernisme* yang bersifat positivistik.

Seperti diketahui, modernisasi tumbuh berkembang mulai abad ke- 18, yaitu yang dikenal dengan abad pencerahan (*enlightenment*), dengan berkembangnya pengetahuan, moralitas, hukum universal dan logika. Fase modernisasi, seperti telah disebutkan dilandasi falsafah positivistik dan salah satu dampaknya terhadap paradigma pendidikan yaitu bahwa pendidikan dianggap bermanfaat jika dapat mewujudkan manusia ideal, yakni manusia rasional liberal, manusia yang memiliki potensi intelektual yang sama, dapat menangkap norma sosial dengan akal, guna membentuk individu atomistik dan otonom.

Kritik pedas terhadap paradigma positivistik tersebut, antara lain datang dari *Habermas* yang mengajukan katagori-katagori pengetahuan : pertama, katagori pengetahuan *instrumental knowledge* yang bertujuan untuk mengeksploitasi,

memanipulasi, memprediksi dan mengontrol suatu objek; kedua, *hermeneutic knowledge* atau *interpretative knowledge*, di mana tugas pengetahuan hanya sekedar proses pemahaman (*understanding*); ketiga, *critical knowledge*, di mana pengetahuan ditempatkan sebagai katalisator pembebasan manusia. Namun, bagaimanapun filsafat positivistik ini telah mereduksi genuitas pendidikan: objektivitas, *empirisme*, tidak memihak, terpisah, bebas nilai dan *rasionalisme* telah menjadikan pendidikan sebagai media mekanisasi dan fabrikasi, di mana produksinya harus disesuaikan dengan tuntutan pasar. Pendidikan dalam perspektif positivisme, harus bersifat ilmiah dan a-historis, sehingga variabel-variabel yang ada di masyarakat terisolasi (Ali Maksum, Luluk Yunan Ruhendi, 2004 : 128). Pertanyaannya sekarang, bagaimana pendidikan *post* modernisasi harus dikembangkan ? Mengacu pada pemikiran Ali Maksum dan Luluk Yunan Ruhendi (2004: 184-189), ada 5 paradigma pendidikan yang harus dikembangkan di masa depan, yaitu :

1. Paradigma Sistemik Organik

Paradigma pendidikan sistemik organik menekankan bahwa proses pendidikan harus memiliki ciri-ciri : (1) pendidikan lebih menekankan pada proses pembelajaran (*learning*) daripada mengajar (*teaching*), (2) pendidikan

diorganisasikan dalam suatu struktur yang fleksibel; (3) pendidikan memperlakukan peserta didik sebagai individu yang memiliki karakteristik khusus dan mandiri, (5) pendidikan merupakan proses yang berkesinambungan dan senantiasa berinteraksi dengan lingkungan.

2. Paradigma Holistik- Integralistik

Paradigma Holistik – Integralistik menekankan bahwa (1) tujuan pendidikan memperkenalkan terbentuknya manusia dan masyarakat seutuhnya; (2) materi pendidikan mengandung kesatuan jasmani dan ruhani, mengasah kecerdasan intelektual spiritual dan emosional, kesatuan materi teoritis –praktis, kesatuan pribadi, sosial dan ketuhanan, dan kesatuan materi keagamaan, filsafat, etika, dan estetika; (3) proses pendidikan mengutamakan kesatuan kepentingan politik, anak didik dan masyarakat; (4) evaluasi pendidikan mementingkan tercapainya perkembangan anak didik dalam bidang penguasaan ilmu, sikap, tingkah laku dan keterampilan.

3. Paradigma Humanistik

Pendidikan humanistik memandang manusia sebagai makhluk ciptaan Tuhan dengan fitrah-fitrah tertentu.

Oleh karena itu paradigma pendidikan humanistik, menekankan (1) tujuan pendidikan adalah membudayakan manusia, atau memanusiakan manusia dan membudayakan masyarakat, (2) materi pendidikan memuat ilmu-ilmu kemanusiaan yang berupa filsafat tentang manusia, ilmu-ilmu agama yang menerangkan hubungan manusia dengan Tuhan, ilmu etika yang mengajarkan nilai-nilai luhur kemanusiaan, dan ilmu estetika yang mengajarkan keindahan; (3) metode pendidikan menghargai harkat, martabat dan derajat manusia, menghargai hak-hak asasi manusia sesuai dengan fitrahnya; (4) proses pendidikan menciptakan suasana pendidikan yang manusiawi, antara guru dan peserta didik; evaluasi pendidikan diarahkan untuk menilai perkembangan anak didik sebagai manusia yang sedang berkembang dengan menggunakan kriteria-kriteria kemanusiaan.

4. Paradigma Idealistik-Transformatif

Paradigma pendidikan ini memandang manusia sebagai “semulia-mulianya makhluk ciptaan Tuhan yang memiliki misi suci sebagai “wakil Tuhan di muka bumi“. Karena itu, (1) tujuan pendidikan idealistik adalah membentuk manusia yang bisa menunaikan

misi sucinya yaitu berguna bagi orang lain dan memiliki sifat-sifat sempurna sebagai manusia; (2) kurikulum pendidikan mampu mengembangkan aspek pikir, zikir dan keterampilan; (3) metode pendidikan yang digunakan adalah metode yang mampu mengembangkan ketiga aspek tersebut; (4) evaluasi pendidikan diarahkan untuk mampu mengukur kemampuan anak didik dari berbagai aspek kecakapan.

5. Paradigma Multikulturalisme

Pendidikan yang berwawasan multikulturalisme (1) bertujuan membentuk manusia budaya dan menciptakan masyarakat manusia yang berbudaya; (2) materinya adalah yang mengajarkan nilai-nilai luhur kemanusiaan, nilai-nilai kebangsaan, dan nilai-nilai kelompok etnis; (3) metode yang diterapkan adalah metode yang demokratis yang menghargai aspek-aspek perbedaan dan keberagaman budaya bangsa dan kelompok etnik; (4) evaluasi pendidikan diarahkan untuk mengevaluasi tingkah laku anak didik yang meliputi persepsi, apresiasi terhadap budaya lain.

3.3. Teori-Teori Belajar

Sebagaimana telah dijelaskan pada bagian terdahulu, paradigma pendidikan menentukan tujuan, materi, metode

belajar dan metode evaluasi. Oleh karena itu pemahaman mengenai paradigma pendidikan mana yang akan diambil, memerlukan pemahaman mengenai teori-teori belajar. Terkait dengan teori belajar, menurut *Ernest Hilgard* (dalam *Malcolm Knowles*, 1990) tidak ada perbedaan mendasar di antara teori-teori belajar yang ada. Menurut *Crow and Crow* (1963) belajar didefinisikan sebagai berikut :

Learning involves change. It is concerned with the acquisition of habits, knowledge, and attitudes. It enables the individual to make both personal and social adjustments. Since the concept of change is inherent in the concept of learning, any change in behavior implies that learning is taken place or has taken place. Learning that occurs during the process of change can be referred to as the learning process.(Belajar melibatkan perubahan. Ia berkaitan dengan penguasaan kebiasaan, pengetahuan, dan sikap. Ia membuat individu mampu melakukan penyesuaian pribadi dan sosial. Oleh karena konsep perubahan merupakan hal yang penting dalam konsep belajar, maka perubahan dalam perilaku menandakan terjadinya belajar. Belajar yang terjadi selama proses perubahan itu, dinamakan sebagai proses belajar).

Sementara itu, *Burton* (1963) mendefinisikan “*Learning is a change in the individual, and his environment, which fills a need and makes him more capable of dealing adequately with his environment*”. Hal tersebut berarti bahwa belajar adalah suatu perubahan dalam individu, dan lingkungannya, yang

mengisi suatu kebutuhan dan membuatnya lebih mampu berurusan dengan lingkungannya secara tepat. Definisi ini kemudian diperkuat oleh *Haggard* (1963) yang menyatakan bahwa “ *There is a remarkable agreement upon definition of learning as being reflected in a change in behavior as the result of experience* “. Hal tersebut berarti terdapat kesepakatan besar atas definisi belajar yang direfleksikan sebagai suatu perubahan perilaku, sebagai hasil dari pengalaman.

Definisi belajar yang lain lebih memberikan perhatian kepada perbedaan antara *planned learning* dan *natural growth*. Dalam hal ini *Gagne* (1965 : 5), mendefinisikan “ *Learning is a change in human disposition or capability, which can be retained, and which is not simply ascribable to the process of growth* “. Hal tersebut berarti belajar adalah suatu perubahan dalam disposisi atau kemampuan manusia, yang dapat dipertahankan dan yang tidak secara sederhana dapat dianggap berasal dari proses pertumbuhan).Sementara *Hilgar dan Bower* (1966 :2) mendefinisikan “ *Learning is the process by which activity originates or is changed through reacting to an encountered situation, provided that the characteristics of the change in activity cannot be explained on the basis of native response tendencies, maturation, or temporary states of the organism (eg. Fatigue, drugs, etc.)*. Hal tersebut berarti bahwa

belajar adalah proses yang dengannya kegiatan bermula atau diubah melalui reaksi terhadap situasi yang dihadapi, memberikan bahwa karakteristik perubahan kegiatan tidak dapat dijelaskan berdasarkan kecenderungan respon yang asli, kematangan, atau situasi sementara dari pembelajar (misal kelelahan, obat-obatan, dan sebagainya) Dua konsep belajar yang disebut terakhir ini merupakan inti dari perlakuan belajar menurut *Skinner*, yaitu terkenal dengan *reinforcement theory*. Perlakuan belajar *Skinner* ini terdiri dari dua unsur, yaitu *control*, artinya kita mengupayakan bahwa efek belajar terjadi di bawah kondisi tertentu, yang optimal untuk menghasilkan perubahan, yang disebut dengan belajar, dan *shaping*, artinya sekali kita telah menyusun jenis konsekuensi, yang dinamakan penguatan (*reinforcement*), teknik (perlakuan belajar) kita akan menghasilkan perubahan perilaku pembelajar, sebagaimana diinginkan.

Jelaslah, bahwa para ahli teori belajar melihat belajar sebagai proses yang dengannya perilaku diubah, dibentuk atau dikontrol. Ahli lainnya lebih suka mendefinisikan belajar dengan konsep pertumbuhan, pengembangan kompetensi, dan pengoptimalan potensi. Seperti dikatakan *Jerome Bruner*, (dalam *Malcolm*, 1990) bahwa ... *there are so many aspects of growth that any theory can find something that it can explain*

well. Ia kemudian membuat daftar mengenai hakekat pertumbuhan intelektual, sebagai berikut :

1. *Growth is characterized by increasing independence of response from the immediate nature of the stimulus.*
2. *Growth depends upon internalizing events into a “storage system “ that corresponds to the environment.*
3. *Intellectual growth involves an increasing capacity to say to oneself and others, by means of words or symbols, what one has done or what one will do.*
4. *Intellectual development depends upon a systematic and contingent interaction between a tutor and a learner.*
5. *Inteectuall development is marked by increasing capacity to deal with several alternatives simultaneously, to tend to several sequences during the same period of time, and to allocate time and attention in a manner appropriate to these multiple demands.*

Sementara itu, *Dale H. Schunk* (2012 : 3), menyatakan “*Learning is an enduring change in behavior , or in the capacity to behave in a given fashion, which results from practice or other forms of experience*“. Berdasarkan definisi ini ada tiga kriteria yang disebut belajar, yaitu : pertama, belajar melibatkan perubahan dalam perilaku atau kapasitas berperilaku; kedua, belajar bertahan sepanjang waktu tertentu, artinya belajar mengecualikan perilaku sementara, **walaupun**

hasil belajar tidak harus untuk selama-lamanya, karena proses lupa bisa terjadi; ketiga, belajar terjadi melalui pengalaman (melalui praktek atau melihat yang lain). Kriteria ini mengecualikan perubahan perilaku yang ditentukan oleh faktor hereditas, yaitu perubahan kematangan pada anak-anak (merangkak, berdiri, dan seterusnya.).

Di sisi lain, belajar merupakan sebuah proses. yang berkaitan dengan bagaimana kita mengambil , menyaring, menyimpan dan mengorganisasikan infomasi di dalam otak. Bagaimana otak mempersepsi dan memproses informasi sebagai proses belajar akan dipermudah bila mengikuti *The nine Facets of Brain Compatible Learning* yang dikembangkan William and Dunn (1978) sebagai berikut :

1. *Learning become relevant through personal context. Students need to understand how this new information relates to their “real life “.*
2. *Learning is dependent upon motivation. Students need to be motivated in order to commit the new information to memory.*
3. *Learning is reinforced through hands-on experience. This experience enables the student to put a concept or theory in context and examine the parts that make up the whole.*
4. *Learning requires linking new information to prior knowledge. The brain has a much greater capacity to take in and store new information that it can relate to something already learned.*

Teachers need to help students make these connection.

- 5. Learning is achieved more efficiently when information is chunked. By grouping together related information, the brain forms a schema, or concept, and assigns meaning.*
- 6. Learning is enhanced with time for reflection. Reflection, or thinking about what was just learned, help put the new information in long term memory. Activities such as group discussions, questioning, and writing in a journal all aid in this process.*
- 7. Learning is retained longer when associated with senses and emotions. The more senses that involed in the learning experience, the more stimuli have a chance of reaching long term memory.*
- 8. Learning occurs in an environment that fosters and accomodates various ways of being smart. We all have multiple intelligences that need to be acommodated and strengthened.*
- 9. Learning is a high energy activity. If not rehearsed, new information will begin to fade after 30 seconds. It is essential that instructors cover new information several times and in a variety of ways.*

Selanjutnya merujuk pada persoalan pendidikan Koperasi yang tidak menarik, terpinggirkan atau marjinal seperti yang dikemukakan Sri Edi Swarsono (2003) sebagai berikut :

Telah dirasakan secara luas bahwa mata kuliah Koperasi merupakan (1) mata kuliah yang berada di “pinggiran”, bahkan terkadang dianggap sebagai mata kuliah *inferior*, tidak *prestigious* atau *mediocre*. (2) Lebih dari itu, sebagaimana dirasakan oleh banyak kalangan, Koperasi tidak mampu memberikan daya tarik pada mahasiswa dan anak didik pada umumnya. (3) Mata kuliah Koperasi acapkali kering akan contoh-contoh dan miskin akan *case-studies* dan *comparative studies* yang inspiratif. (4) Mata kuliah Koperasi tidak mampu memberikan *ideological bearing* yang diperlukan untuk menggugah semangat belajar dan komitmen ilmiah, (5) sehingga tidak dapat menumbuhkan tantangan yang menarik dalam pemikiran ekonomi sesuai dengan tanggungjawab moral bagi tercapainya cita-cita pembangunan nasional. Di samping itu (6) pada umumnya silabi yang disusun oleh para pengajar dan dosen mata kuliah Koperasi tidak mampu menandingi pemikiran ekonomi *mainstream* yang didominasi oleh sistem ekonomi pasar (liberalisme-kapitalisme), tidak pula mampu menyejajarkan peran ekonomi berwacana “kerjasama” (*co-operativism*) dengan peran ekonomi yang berwacana “persaingan” (*competitionism*). Dengan miskinnya contoh-contoh, *case-studies* dan *comperative-studies* tentang keberhasilan Koperasi, kurang mampunya menetapkan posisi dan prestasi ekonomi dalam struktur perekonomian negara, maka mata kuliah Koperasi tetap berada di pinggir, bahkan sering malahan terkontaminasi oleh nilai-nilai dan pemikiran *mainstream* (terutama pemikiran neoklasik).

Pemecahan masalahnya harus diawali dengan pemahaman dan pemilihan falsafah pendidikan yang tepat yang kemudian diikuti oleh pemilihan metode atau model belajar berdasarkan teori belajar yang sesuai dengan falsafah pendidikan yang diyakini oleh para fasilitator dan atau pemangku kepentingan pendidikan Koperasi. Terkait dengan hal ini, tampaknya kelima paradigma pendidikan tersebut dapat dikembangkan untuk pendidikan Koperasi, dilengkapi dengan paradigma konstruktivisme dan andragogi. Mengapa perlu ditambahkan kedua hal tersebut ? Sejumlah penjelasannya dapat dikemukakan sebagai berikut.

Menurut Cobb & Bowers (1999): “ *Constructivism highlights the interaction of persons in the acquisition and refinement of skills and knowledge,...people produce knowledge based on their beliefs and experiences in situation* “. Sementara menurut Bandura (1986, 1997) :

“Constructivism contrasts with conditioning theories that stress the influence of the environment on the person as well as with information processing theories that place the locus of learning within the mind with little attention to the context in which it occurs. It shares with social cognitive theory the assumption that persons, behaviors, and environments interact in reciprocal fashion”.

Di samping itu ditegaskan bahwa, “*A key assumption of constructivism is that people are active learners and develop knowledge for themselves*” (Geary, 1995). Sementara “*to understand material well, learners must discover the basic principles...Constructivism also has influenced educational thinking about curriculum and instruction*” (Schunk, 2012). Dalam hal ini “*Students are taught to be self regulated and take an active role in their learning by setting goals, monitoring and evaluating progress, and going beyond basic requirement*” (Bruning et al.,2004; Geary,1995).

Berdasarkan beberapa kutipan tersebut jelaslah bahwa konstruktivisme memiliki implikasi penting bagi proses pembelajaran dan perancangan kurikulum. Implikasi dan rekomendasi yang paling tegas yang diberikan konstruktivisme adalah melibatkan secara aktif para siswa/mahasiswa di dalam proses pembelajaran mereka dan menyediakan pengalaman yang menantang pemikiran dan mendorong mereka untuk menyusun atau menguji ulang keyakinan mereka. Terkait dengan hal tersebut berikut adalah prinsip-prinsip psikologis belajar yang berpusat pada pembelajar yang dikembangkan APA (*The American Psychological Association*) yang mencerminkan pendekatan belajar berdasarkan konstruktivisme. Prinsip tersebut dibagi ke dalam empat

katagori, yaitu : pertama, cognitive and metacognitive factors, yang meliputi *learning process, learning goals, construction of knowledge, strategic thinking, thinking about thinking and the content of learning*, kedua, motivational and affective factors, yang mencerminkan *motivational and emotional influences on learning, the intrinsic motivation to learn, and the effects of motivation on effort*, ketiga, developmental and social factors yang meliputi *developmental and social influences on learning*, dan keempat, individual differences yang meliputi *individual difference variable, learning and diversity, standard and assessment* (dalam Dale H. Schunk, 2012 :263-264). Selengkapnya prinsip-prinsip tersebut dikutip seperti berikut ini.

APA Learner-centered principle

Cognitive and Metacognitive Factors

1. *Nature of the learning process. The learning of complex subject matter is most effective when it is an intensional process of constructing meaning from information and experience.*
2. *Goals of the learning process. The successful learner, over time and with support and instructional guidance, can create meaningful, coherent representations of knowledge.*
3. *Construction of knowledge. The successful learner can link new information with existing knowledge in meaningful ways.*

4. *Strategic thinking. The successful learner can create and use a repertoire of thinking and reasoning strategies to achieve complex learning goals.*
5. *Thinking about thinking. Higher-order strategies for selecting and monitoring mental operations facilitate creative and critical thinking.*
6. *Context of learning. Learning is influenced by environment factors, including culture, technology, and instructional practices.*

Motivational And Affective Factors

7. *Motivational and emotional influences on learning. What and how much is learned is influenced by the learner's motivation. Motivation to learn, in turn, is influenced by the individual's emotional states, beliefs, interests and goals, and habit of thinking.*
8. *Intrinsic motivation to learn. The learner's creativity, higher-order thinking, and natural curiosity all contribute to motivation to learn. Intrinsic motivation is stimulated by tasks of optimal novelty and difficulty, tasks that are relevant to personal interest, and tasks that provide for personal choice and control.*
9. *Effect of motivation on effort. Acquisition of complex knowledge and skills requires extended learner effort and guided practice. Without learner's motivation to learn, the willingness to exert this effort is unlikely without coercion.*

Development and Social Factors

10. *Developmental influences on learning. As individuals develop, there are different opportunities and constraints for learning. Learning is most effective when differential*

development within and across physical, intellectual, emotional, and social domains is taken into account.

11. *Social influences on learning. Learning is influenced by social interactions, interpersonal relations, and communication with others.*

Individual Differences Factors

12. *Individual difference in learning. Learners have different strategies, approaches, and capabilities for learning that are a function of prior experience and heredity.*
13. *Learning and diversity. Learning is most effective when differences in learner's linguistic, cultural, and social backgrounds are taken into account.*
14. *Standards and assesment. Setting appropriately high and challenging standards and assessing the learner as well as learning progress including diagnostic, process, and outcome assessment are integral parts of the learning process.*

Dengan menggunakan pendekatan atau falsafah konstruktivisme para guru dan pengajar di perguruan tinggi haruslah menggunakan metode pembelajaran yang cocok dengan pendekatan tersebut. Metode yang dimaksud antara lain : *discovery learning, inquiry teaching, peer –assisted learning, discussions and debates, and reflective teaching* (Schunk, 2012 :275). Dengan *discovery learning* para pembelajar dimungkinkan memperoleh pengetahuan untuk dirinya melalui

pemecahan masalah. Sedangkan *inquiry teaching* adalah cara pembelajaran dengan menggunakan prinsip-prinsip Socrates, di mana guru menggunakan sejumlah pertanyaan. *Peer –assisted learning*, mengacu pada pendekatan pembelajaran di mana teman sebaya bertindak sebagai sumber belajar aktif dalam proses belajar. *Discussions and debates* dapat digunakan dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman tentang konsep yang lebih mendalam atau pandangan yang beragam tentang suatu topik. Sedangkan *reflective teaching* merupakan pengambilan keputusan yang penuh pemikiran dengan mempertimbangkan sejumlah faktor seperti : siswa, konteks, proses psikologis, belajar, motivasi, pengetahuan sendiri.

Perlu ditambahkan, metode lain yang relevan dengan metode tersebut adalah *cooperative learning*. Metode ini termasuk ke dalam *peer-assisted learning*, sebagaimana dikemukakan pada bagian terdahulu. Dalam hal ini, “ *In cooperative learning the objective is to develop in students the ability to work collaboratively with others... There are certain principles that help cooperative groups be successful. One is to form groups with students who are likely to work together well and who can develop and practice cooperative skills*” (Schunk, 2012 : 270). Untuk memperkuat pemahaman mengenai

cooperative learning sejumlah kutipan lain dapat disampaikan sebagai berikut.

... cooperative learning takes many forms and definitions, but most cooperative approaches involve small, heterogeneous teams, usually of four or five members, working together towards a group task in which each member is individually accountable for part of an outcome that cannot be completed unless the members work together; in other words, the group members are positively interdependent. ... Cooperative learning methods hold great promise for accelerating students' attainment of high academic standards and the development of the knowledge and abilities necessary for thriving in a multicultural world (Gillies, Robyn M, 2007)

Banyak manfaat yang bisa dihasilkan *cooperative learning* (belajar Koperasi, belajar kelompok). Saling ketergantungan yang positif merupakan kunci utama keberhasilan kelompok (Koperasi), sebab dinamika saling berhubungan membantu para pembelajar untuk belajar memberi dan menerima, belajar untuk menyadari bahwa di dalam kelompok, juga dalam suasana sebagian besar kehidupan ini, setiap orang dapat melakukan sesuatu, akan tetapi tak seorang pun yang dapat melakukan semuanya. Ketika bekerja sama atau berkoperasi berhasil, sinergi diciptakan dan keseluruhan lebih besar dari sekedar penjumlahan bagian-

bagian. Agar kelompok Koperasi efektif, para anggota harus terlibat dalam kegiatan pembentukan tim (*team building*) dan tugas-tugas yang jelas yang terkait dengan pengembangan *social skills* yang diperlukan kerja tim yang efektif. Para anggota juga harus terlibat di dalam proses kelompok, di mana mereka dapat mendiskusikan *interpersonal skills* yang mempengaruhi efektivitas kerja kelompok. Ketika struktur belajar Koperasi dapat diimplementasikan dengan utuh, manfaat yang akan dicapai para pembelajar juga akan optimal (Williams, 2007).

Esensi kelompok Koperasi yaitu pengembangan dan pemeliharaan saling ketergantungan positif di antara anggota kelompok. Rasa saling terhubungkan satu sama lain dapat membantu pembelajar untuk lebih menghargai perbedaan gender, rasial, kultural, bahasa dan sebagainya. Perbedaan tersebut sering menjadi akar dari rasa curiga, stres yang barangkali menjadi sumber terjadinya perilaku menyimpang, termasuk kasus tawuran di kalangan pelajar, bahkan mahasiswa di perguruan tinggi.

Para mahasiswa sebagai pembelajar membutuhkan akses terhadap kegiatan-kegiatan yang membuat mereka saling tergantung atau membutuhkan satu sama lain. Metode pembelajaran yang bersifat individualistik dan kompetitif tetap

diperlukan, akan tetapi metode ini harus diimbangi oleh belajar Koperasi, *cooperative learning* (Johnson and Johnson, 1994). Ketika para pembelajar bekerja dalam tim kooperatif (*cooperative teams*) dimana prinsip "*all work for one*" and "*one works for all*," maka anggota tim akan memperoleh dukungan akademis dan emosional yang dapat membantu mereka menjadi tangguh dalam menghadapi berbagai masalah di dunia sekolah. Ketika lingkungan menjadi lebih mengandung aspek persamaan, para mahasiswa akan lebih berpartisipasi berdasarkan pengetahuan dan kemampuan aktual daripada sekedar dipersepsikan. Kerja tim (*teamwork*) yang berhasil melalui saling ketergantungan positif di antara para anggotanya membantu para mahasiswa untuk belajar keahlian antar pribadi yang memberikan manfaat baik secara sosial maupun vokasional. Manfaat besar yang bisa diperoleh *cooperative learning* terletak di dalam cara bagaimana kerja tim mendorong para mahasiswa untuk terlibat dalam kemampuan (*skill*) berpikir tingkat tinggi seperti menganalisis, menjelaskan, mensintesis dan mengelaborasi. Siswa bahkan mahasiswa tidak akan tahu dengan sendirinya (secara insting) bagaimana berinteraksi secara efektif dengan orang lain. Kemampuan sosial (*social skills*), seperti kemampuan lainnya harus diajarkan dan didorong. Kegiatan membangun tim

(*teambuilding*) akan membantu siswa atau mahasiswa mengetahui dan mempercayai yang lain. Kemampuan sosial penting yang lain yaitu saling menerima dan mendukung satu sama lain dan ketika terjadi konflik diselesaikan secara konstruktif. Seperti disampaikan (Johnson and Johnson, 1990) “*focusing on social skill development will increase student achievement and enhance the students' employability, interpersonal relationships, and general psychological health*”.

Sementara itu menurut Kagan (1993), Cohen (1994) “*Cooperative learning represents a valuable strategy for helping students attain high academic standards. After nearly fifty years of research and scores of studies, there is strong agreement among researchers that cooperative methods can and usually do have positive effects on student achievement*”. Namun menurut Slavin (1990) “*... achievement effects are not seen for all forms of cooperative learning; the effects depend on the implementation of cooperative learning methods that are characterized by at least two essential elements: positive interdependence and individual accountability*”

Mengingat banyak manfaat yang bisa diperoleh melalui penerapan metode *cooperative learning*, yang menjadi pertanyaan apa peran yang harus dilakukan pengajar dalam menerapkan metode tersebut. Salah satu jawabannya adalah “

because groupwork dramatically changes the teacher's role, professional development is vital to the implementation of cooperative learning (Cohen, 1994). Dalam kaitan ini selanjutnya Cohen menganjurkan agar pengajar mengakses dan memahami :

(1) the theory and philosophy of cooperative learning; (2) demonstrations of cooperative methods; and (3) ongoing coaching and collegial support at the classroom level. Implementing cooperative approaches is greatly enhanced when teachers' have opportunities to work together and learn from one other. As teachers observe and coach each other, they provide essential support to ensure that they continue to acquire the methods and develop new strategies tailored to their own situations.

Terakhir, metode yang relevan dengan konstruktivisme yaitu belajar melalui pengalaman, atau belajar eksperiensial (*experiential learning*). Oleh karena metode yang dimaksud merupakan salah satu teori yang sangat penting dalam pendidikan Koperasi, pembahasan akan ditempatkan pada bagian tersendiri berikutnya. Namun, sebelum sampai pada bagian tersebut, perlu dibahas terlebih dahulu mengenai andragogi sebagaimana telah disebutkan sebelumnya. Falsafah pendidikan dan metode pembelajaran yang dikemukakan pada

bagian terdahulu, paling tepat diaplikasikan dalam pendidikan Koperasi yang bersifat formal. Lalu bagaimana dengan *professional training* Koperasi, dengan maksud meningkatkan kemampuan para fungsionaris dan staf Koperasi ? Sebagaimana telah disebutkan pula bahwa *professional training* Koperasi termasuk ke dalam pendidikan nonformal. Tampaknya, teori dan konsep untuk pendidikan formal tersebut sebagian bisa diterapkan untuk nonformal , namun yang paling cocok untuk *professional training* Koperasi yaitu penerapan Andragogi.

Lalu, apa yang dimaksud dengan andragogi ? Sederhananya andragogi adalah pendidikan orang dewasa (*adult education*), sebagai alternatif dari pendidikan untuk anak-anak, yang dikenal dengan pedagogi (*children education*). Menurut *Wendell Thomas* (dalam *Malcolm Knowles*, 1990 :37) : *On the whole, adult education is as different from ordinary schooling as adult life, with its individual and social responsibilities, is different from the protected life of the child...The adult normally differs from child in having both more individuality and more social purpose.*

Masih menurut *Malcolm Knowles*, andragogi sebagai model pendidikan orang dewasa didasari sejumlah asumsi, yang berbeda dari pedagogi, sebagai berikut :

- a. *The need to know. Adult need to know why they need to learn something before undertaking to learn it. When adults undertake to learn something on their own they will invest considerable energy in probing into the benefits they will gain from learning it and the negative consequences of not learning it. Consequently, one of the new aphorisms in adult education is the first task of the facilitator of learning is to help the learners become aware of “ the need to know “.*
- b. *The learner’s self concept. Adults have a self concept of being responsible for their own decisions, for their own lives. Once they have arrived at that self concept they develop a deep psychological need to be seen by others and treated by others as being capable of self direction.*
- c. *The role of the learner experience. Adults come into educational activity with both a greater volume and a different quality of experience from youths. By virtue of simply having lived longer, they have accumulated more experience than they had as youths. But they also have had a different kind of experience.*
- d. *Readiness to learn. Adult become ready to learn those things they need to know and be able to do in order to cope effectively with their real life situation. An especially rich source of “ readiness to learn “ is the developmental tasks associated with moving from one developmental stage to the next. The critical implication of this assumption is the importance of timing learning experiences to coincide with those developmental task.*
- e. *Orientation to learning. In contrast to children’s and youth’s subject-centered orientation to*

learning (at least in school), adults are life-centered (or task-centered or problem centered) in their orientation to learning. Adults are motivated to devote energy to learn something to the extent that they perceive that it will help them perform tasks or deal with problems that they confront in their life situation.

- f. *Motivation. While adults are responsive to some external motivators (better jobs, promotions, higher salaries, and the like) the most potent motivators are internal pressures (the desire for increased job satisfaction, self esteem, quality of life and the like). All normal adults are motivated to keep growing and developing, but that motivation is frequently blocked by such barriers as negative self concept as a student, inaccessibility of opportunities or resources, time constraints, and programs that violate principles of adult learning.*

Selanjutnya, dengan menggunakan asumsi tersebut, lalu bagaimana andragogi bisa diimplementasikan untuk merancang pembelajaran ? Tabel 3.1. berikut ini secara ringkas memberikan gambaran bagaimana perbedaan implementasinya dari pedagogi.

Tabel 3.1. A Comparison of the Assumptions and Designs of Pedagogy and Andragogy

Assumptions			Design Elements		
	Pedagogy	Andragogy		Pedagogy	Andragogy
Self Concept	Dependency	Increasing self-directiveness	Climate	Authority-oriented, Formal, Competitive	Mutuality, Respectful, Informal Collaborative,
Experience	Of little worth	Learner are a rich resources for learning	Planning	By teacher	Mechanism for mutual planning
Readiness	Biological development social pressure	Developmental tasks of social roles	Diagnosis of needs	By teacher	Mutual self diagnosis
Time perspective	Postponed application	Immediacy of application	Formulation of objectives	By teacher	Mutual negotiation
Orientation to learning	Subject centered	Problem centered	Design	Logic of the subject matter <hr/> Content unit	Sequenced in term of readiness <hr/> Problems unit
			Activities	Transmittal techniques	Experiential techniques (inquiry)
			Evaluation	By teacher	Mutual rediagnosis of needs <hr/> Mutual measurement of program

Sumber : Malcolm Knowles, 1994 :119

3.4. Teori Evaluasi Hasil Belajar

Belajar adalah proses yang bersifat inferensial, artinya tidak bisa diamati secara langsung tetapi dinilai dari hasil akhirnya (*outcome*). *Reseachers and practitioners who work with students may believe that students have learned, but the only way to know is to assess learning's products and*

outcomes. Assessment involves a formal attempt to determine students' status with respect to educational variables of interest (Dale H. Schunk, 2012 : 14). Selanjutnya Schunk menjelaskan sejumlah metode penilaian, seperti terlihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 3.2. : Methods of Assessing Learning

<i>Category</i>	<i>Definition</i>
<i>Direct observation</i>	<i>Instances of behavior that demonstrating learning</i>
<i>Written responses</i>	<i>Written performances on tests, quizzes, homework, papers, and projects</i>
<i>Oral responses</i>	<i>Verbalized questions, comments, and responses during learning</i>
<i>Ratings by others</i>	<i>Observers' judgments of learners on attributes indicative of learning</i>
<i>Self-reports</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Questionnaires</i> • <i>Interviews</i> • <i>Stimulated recalls</i> • <i>Think – alouds</i> • <i>Dialogues</i> 	<i>Peoples' judgment of themselves</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Written ratings of items or answers to questions</i> • <i>Oral responses to question</i> • <i>Recall of thoughts accompaning one's performances at given time</i> • <i>Verbalizing aloud one's thoughts, actions, and feelings while performing a task</i> • <i>Conversations between two or more persons</i>

Selain metode penilaian tersebut penting juga dikemukakan metode *self evaluation*. Metode ini sangat relevan

dengan bidang pendidikan Koperasi. Dalam hal ini, *self evaluation* dapat didefinisikan sebagai “*Looking at your progress, development and learning to determine what has improved and what areas still need improvement. Usually involves comparing a "before" situation with a current situation*“(Tersedia:<http://www.businessdictionary.com/definition/self-evaluation.html>).

Definisi lain menyebutkan bahwa :

Self-evaluation is defined as students judging the quality of their work, based on evidence and explicit criteria, for the purpose of doing better work in the future. When we teach students how to assess their own progress, and when they do so against known and challenging quality standards, we find that there is a lot to gain. Self-evaluation is a potentially powerful technique because of its impact on student performance through enhanced self-efficacy and increased intrinsic motivation. Evidence about the positive effect of self-evaluation on student performance is particularly convincing for difficult tasks (Maehr & Stallings, 1972; Arter et al., 1994), especially in academically oriented schools (Hughes et al., 1985) and among high need pupils (Henry, 1994). Perhaps just as important, students like to evaluate their work (dalam Carol Rolheiser and John A. Ross, http://www.cdl.org/resource-library/articles/self_eval.php).

Sementara itu, dilihat dari model teoritis, hasil penelitian menunjukkan bahwa *self evaluation* memainkan peran kunci di dalam penguasaan siklus belajar yang terus meningkat. Ketika mahasiswa mengevaluasi kinerja secara positif, *self evaluation* mendorong mahasiswa untuk menetapkan tujuan yang lebih tinggi (1) dan komitmen terhadap sumber-sumber atau usaha lebih personal (2) terhadap tujuan tersebut. Kombinasi antara tujuan (1) dan usaha (2) sama dengan pencapaian (3). Pencapaian mahasiswa menghasilkan *self judgment* (4), seperti mahasiswa membuat pertanyaan kontemplatif : “ Apakah tujuan-tujuan saya tercapai ? “ Hasil dari *self judgment* tersebut adalah *self reaction* (5), atau mahasiswa terhadap *self judgment* tersebut dengan pertanyaan :“ Bagaimana saya merasakan mengenai hal tersebut ?”.

Tujuan, usaha, pencapaian , *self-judgment*, dan *self-reaction* semuanya dapat dikombinasikan untuk menghasilkan *self-confidence* (6) dengan cara yang positif. *Self-evaluation* benar-benar merupakan kombinasi antara *self-judgment* dan *self-reaction* sebagai komponen model, sebagaimana dijelaskan dalam gambar berikut ini. Bila para mahasiswa dapat diajari untuk melakukan hal tersebut dengan lebih baik, diyakini dapat memberikan kontribusi siklus belajar yang terus meningkat

(Rolheiser, 1996 dalam http://www.cdl.org/resource-library/articles/self_eval.php



Gambar 3.1. : Model Teoritis Kontribusi Self Evaluation Terhadap Siklus Belajar

Sumber : Rolheiser, 1996

3.5. Model Belajar Eksperiensial

John Dewey sering disebut sebagai penggagas yang paling berpengaruh dari sistem pembelajaran yang paling efektif sepanjang abad 19 (*Malcolm Knowles*, 1994 : 87). Ia mencoba mempertentangkan prinsip-prinsip dasar yang

dikembangkannya dengan pendidikan tradisional, seperti dikutip *Knowles* di bawah ini.

To imposition from above is opposed expression and cultivation of individuality; to external discipline is opposed free activity; to learning from texts and teacher, learning through experience; to acquisition of isolated skills and techniques by drill, is opposed acquisition of them as means of attaining ends which make direct vital appeal; to preparation for a more or less remote future is opposed making the most of the opportunities of present life; to static aims and materials is opposed acquaintance with a changing world.

Sistem *Dewey* disusun dengan menggunakan sejumlah konsep kunci (pokok). Konsep utamanya adalah pengalaman. *“All genuine education comes about through experience . The central problem of an education based upon experience is to select the kind of present experiences that live fruitfully and creatively in subsequent experiences “* Demikian ditegaskan *Dewey*. Konsep kunci lainnya adalah *democracy, continuity dan interaction*.

Dengan mengutip pendapat *Dewey* tersebut, jelaslah bahwa belajar eksperiensial merupakan salah satu model pembelajaran dengan pendekatan modern dan menjanjikan tingkat efektivitas yang tinggi. Untuk memperoleh pemahaman

yang lebih jelas, berikut akan disampaikan sejumlah teori mengenai belajar eksperiensial.

a. Konsep Experiential Learning (EL)

Secara singkat menurut Itin (1999) : “ *Experiential Learning (EL)* dapat didefinisikan sebagai :

... the process of making meaning from direct experience. EL is learning through reflection on doing, which is often contrasted with rote or didactic learning. EL is related to, but not synonymous with experiential education, action learning, adventure learning, free choice learning, cooperative learning, and service learning. While there are relationship and connections between all these theories of education, importantly they are also separate terms with separate meaning.

Experiential Learning dipopulerkan oleh *David A. Kolb*, mengacu pada teori-teori yang dikembangkan *John Dewey*, *Kurt Lewin*, dan *Jean Piaget*. EL ini bisa menjadi metode pendidikan yang sangat efektif, karena pembelajar dapat belajar sesuai dengan kebutuhan dan keinginan dirinya, seperti ditegaskan (*David Kolb 1984 dalam Wikipedia, April 2012*) di bawah ini :

Experiential learning can be a highly effective educational method. It engages the learner at a more personal level by addressing the needs and wants of individual. Experiential learning requires qualities such as self initiative and self evaluation. For

experiential learning to be truly effective, it should employ the whole learning wheel, from goal setting, to experimenting and observing, to reviewing, and finally action planning. This complete process allows one to learn new skills, new attitudes or even entirely new ways of thinking .

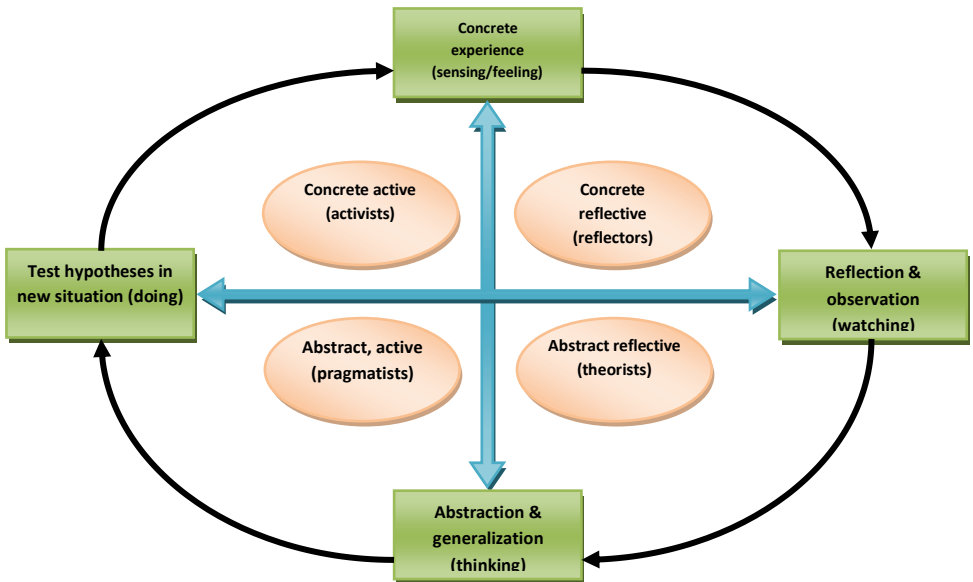
Meskipun demikian sejumlah pendapat atau pemikiran mengenai *experiential learning*, perlu dipertimbangkan. Menurut *Stephen Brookfield* (1983 : 16) istilah EL cenderung digunakan para penulis (ahli) untuk menggambarkan dua hal yang berbeda. Yang pertama, EL mengacu pada istilah yang digunakan untuk menggambarkan sejenis pembelajaran, di mana pembelajar diberi kesempatan untuk memperoleh dan mengaplikasikan pengetahuan, keahlian dan perasaan dalam situasi yang relevan dan segera. Dengan demikian, EL melibatkan pengalaman menghadapi langsung fenomena yang sedang dipelajari, daripada semata-mata hanya memikirkan bagaimana menghadapinya atau mempertimbangkan kemungkinan apa yang bisa dilakukan dengan fenomena tersebut (*Borzak* 1981 : 9 dalam *Stephen Brookfield*, 1983). Jenis pembelajaran ini disponsori oleh lembaga formal dan dapat digunakan dalam program pelatihan untuk suatu profesi, misalnya untuk pekerja sosial dan pengajaran. Yang kedua, EL mengacu pada pengertian pendidikan yang terjadi sebagai

sebuah partisipasi langsung di dalam peristiwa kehidupan (Houle 1980: 221). Dalam kaitan ini, pembelajaran tidak disponsori oleh suatu lembaga pendidikan formal, tetapi oleh para pembelajar sendiri. Ini adalah jenis pembelajaran yang dilakukan melalui refleksi atas pengalaman sehari-hari, yang juga merupakan cara bagaimana kebanyakan kita belajar. Oleh karena itu menurut Houle selanjutnya, “ *experiential learning require no teacher and relate solely to the meaning making process of individual’s direct experiences. Experiential learning focuses on the learning process for individual (unlike experiential education, which focuses on the transactive process between teacher and learner)* “. Meskipun demikian, memperoleh pengetahuan merupakan suatu proses penting yang terjadi secara alamiah dan karenanya agar pengalaman yang sebenarnya terjadi, diperlukan syarat-syarat tertentu. Syarat-syarat tersebut menurut David Kolb (dalam Merriam, S.B., Caffarella, R.S., Baumgartner, 2007) :

(1) the learner must be willing to be actively involved in the experience, (2) the learner must be able to reflect on the experience, (3) the learner must possess and use analytical skills to conceptualize the experience, and (4) the learner must posses decision making and problem solving skills in order to see new ideas gained from the experience. Di samping itu “ experiential learning requires qualities such as self initiative and self evaluation “

b. Siklus Model Experiential Learning

Selanjutnya, *David A. Kolb* bersama *Roger Fry (1975)* menyusun model *experiential learning* dalam bentuk siklus, yang meliputi empat tahapan, sebagaimana digambarkan berikut ini.



Gambar 3.2. Kolb's Experiential Learning Model

Sumber : www.an.af.mil/an/awc

Menurut *Kolb dan Fry*, siklus belajar tersebut dapat dimulai pada tahap manapun, dari keempat tahapan dalam siklus tersebut dan semuanya harus dianggap sebagai spiral yang berkelanjutan. Meskipun demikian, disarankan agar siklus

belajar seseorang dimulai dengan mengambil tindakan tertentu dan kemudian melihat efeknya dalam situasi tersebut. Selanjutnya, tahap kedua adalah memahami efek tersebut, untuk kemudian dapat mengantisipasi dan menerapkan tindakan yang sama pada situasi lain yang sama. Kemudian melalui pola ini masuklah tahap ketiga yaitu tahap memahami prinsip-prinsip umum dari peristiwa khusus tersebut. Ketika prinsip-prinsip umum didapat (generalisasi), menurut *Kolb*, tahap terakhir adalah mengaplikasikan prinsip tersebut melalui tindakan dalam situasi yang baru, yang masih dalam lingkup prinsip-prinsip umum tersebut.

Dua aspek penting dapat dilihat dalam kaitan ini yaitu penggunaan pengalaman nyata, “di sini dan sekarang” untuk menguji gagasan-gagasan, dan penggunaan umpan balik untuk mengubah praktek dan teori (*Kolb* 1984 : 21-22). *Kolb* menggunakan konsep *Dewey* untuk menekankan hakekat pengembangan dari suatu latihan, dan menggunakan konsep *Piaget* untuk mengapresiasi pengembangan kognitif. Ia menamakan modelnya agar tampak keterkaitan antara *Dewey*, *Lewin* dan *Piaget*. Ia ingin membedakannya dengan teori kognitif mengenai proses pembelajaran.

Selanjutnya *Kolb dan Fry* (1975 :35-6, berpendapat bahwa pembelajaran yang efektif menuntut pembelajar untuk

memiliki empat kemampuan yang berbeda, sesuai dengan setiap tahapan dalam model, yaitu : *concrete experience abilities, reflective observation abilities, abstract conceptualization abilities, and active experimentation abilities*. Hanya sedikit di antara kita yang memiliki kemampuan ideal, keempat-empatnya, dan karenanya Kolb cenderung menyarankan untuk memperkuat atau mengarahkan salah satu kemampuan saja. Sebagai hasilnya, kemudian ia mengembangkan *learning style inventory* (Kolb,1976) yang dirancang untuk menempatkan seseorang dalam suatu garis antara *concrete experience and abstract conceptualization, and active experimentation and reflective observation*. Berdasarkan hal itu, kemudian Kolb mengembangkan empat jenis gaya belajar (*learning style*), sebagaimana tampak pada tabel 3.3.

Tabel 3.3 : Kolb and Fry on Learning Style

<i>Learning Style</i>	<i>Learning Chararistic</i>	<i>Description</i>
<i>Converger</i>	<i>Abstract conceptualization+ active experimentation</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Strong in practical application ideas,</i> • <i>Can focus on hypoductive reasoning on specific problem</i> • <i>Unemotional</i> • <i>Has narrow interest</i>
<i>Diverger</i>	<i>Concrete experience + reflective observation</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Strong imaginative ability,</i> • <i>Good at generating ideas and seeing things from different perspectives</i> • <i>Interested in people,</i> • <i>Broad cultural interests</i>
<i>Assimilator</i>	<i>Abstract conceptualization + reflective observation</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Strong ability to create theoretical models,</i> • <i>Excel in inductive reasoning,</i> • <i>Concerned with abstract concepts rather than people</i>
<i>Accommodator</i>	<i>Concrete experience + active experimentation</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Greatest strength is doing things,</i> • <i>More of risk taker</i> • <i>Performs well when required to react to immediate circumstances</i>

Sumber : Kolb and Fry (1975)

Berdasarkan tabel 3.3. tersebut, ada 4 jenis gaya belajar, yaitu gaya belajar konverger, gaya belajar diverger, gaya belajar asimilator dan gaya belajar akomodator. Gaya belajar konverger memiliki karakteristik belajar konseptualisasi abstrak dan eksperimentasi aktif. Gaya belajar diverger

memiliki karakteristik belajar pengalaman konkrit dan observasi reflektif. Gaya belajar asimilator memiliki karakteristik belajar konseptualisasi abstrak dan observasi reflektif. Sedangkan gaya belajar akomodator memiliki karakteristik belajar pengalaman konkrit dan eksperimentasi aktif.

Selanjutnya tiap-tiap gaya belajar memiliki ciri-ciri yang lebih spesifik, yang dapat dilihat pada kolom *description*.

c. Hasil Penelitian

1. Devi Akilla, tahun 2010 melakukan penelitian dengan judul : *Learning Together : Kolb's Experiential Theory and Its Application, dimuat dalam Journal of Management and Organization. March 2010. Vol.16.No 1 :100 -112.*

Penelitian Devi Akilla bertujuan untuk memberikan kontribusi terhadap Teori Belajar Eksperiensial David Kolb, dengan mengevaluasi cerita pribadi peneliti berdasarkan pengalaman, refleksi dan masalah sebagai seorang instruktur pelatihan manajemen elektif (pilihan) pada tingkat prasarjana. Penelitian ini menguji proses refleksi, koreksi dan belajar dari perspektif instruktur dan bagaimana masalah ras dan asal usul mahasiswa dapat mendorong atau menghambat percampuran (asimilasi) pengetahuan di dalam kelas. Hasil studinya

menunjukkan bahwa adalah penting bagi seorang pendidik untuk mampu bersikap reflektif kritis atas budaya yang dianut dirinya dan mahasiswanya agar mampu mengakses gaya belajar dan menyesuaikannya dengan pedagogi pengajaran di dalam kelas. Penelitian ini menarik perhatian yang mengarah ke jenis-jenis pedagogi pengajaran, metode alat bantu non tradisional dan efektivitasnya di dalam mendidik mahasiswa dengan latar belakang yang berbeda-beda. Hasil penelitian memberikan pencerahan tentang keragaman di dalam kelas dan dampaknya terhadap pengajaran, pedagogi dan gaya belajar, baik untuk pendidik maupun mahasiswa, dengan memotret perjalanan seorang pendidik dan proses melakukan perbaikan diri.

2. *Roger Greenway* pada tahun 1988-89 melakukan penelitian dengan topik : *A Study of the Experiences of Managers Attending Residential Development Training Courses at the Brathay Hall trust*. (Tersedia : reviewing.co.uk/research/ple_abs.htm , Tanggal 15 Agustus 2012).

Ia menyelidiki pengalaman para manajer dalam mengikuti pelatihan pengembangan (*development training*) pemukiman di *Brathay Hall Trust in Cumbria*. '*Development Training*' dalam penelitian ini didefinisikan sebagai "*a form of*

experiential learning which is intensified by the use of challenging activities". Ketika peserta adalah para manajer, pendekatan ini pada umumnya dinamakan dengan istilah '*Outdoor Management Development*' (OMD). Di luar Inggris, istilah ini sama dengan '*Experience-Based Training and Development*' (EBTD) dan '*Corporate Adventure Training*' (CAT).

Tujuan utama dari penelitian adalah untuk menemukan keragaman pengalaman belajar dan pengembangan yang dianggap berharga oleh para manajer, sambil mencari pola umum dari pengalaman tersebut.

Temuan :

- *Significant development is not necessarily accompanied by emotional turbulence.*
- *Key learning experiences tended to happen more by accident than by design.*
- *Powerful learning experiences seemed to result from a combination of general factors such as:*
- *positive and open orientation towards learning,*
- *high levels of involvement and responsibility,*
- *a varied and eventful programme,*
- *and strong group support for risk taking.*
- *There were found to be close correlations with findings from process studies of managerial learning at work.*

3. Maman Suratman tahun 2013 melakukan penelitian dengan judul “Model Belajar Eksperiensial dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Manajemen Koperasi” bertujuan menguji pengaruh variabel inisiatif dan evaluasi diri serta belajar eksperiensial terhadap kompetensi profesional Manajemen Koperasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Variabel inisiatif diri dan evaluasi diri berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel belajar eksperiensial, yaitu pengalaman nyata, refleksi, generalisasi dan implementasi, baik secara simultan maupun parsial, sementara variabel Inisiatif Diri, Evaluasi Diri dan Belajar Eksperiensial secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi profesional manajemen, yang besarnya mencapai 47,1 %, sedangkan secara parsial, hanya variabel inisiatif diri yang berpengaruh signifikan terhadap kompetensi profesional manajemen, yang lainnya yaitu variabel pengalaman nyata, refleksi, generalisasi, implementasi dan evaluasi diri tidak berpengaruh secara signifikan.

BAGIAN IV : KOMPETENSI DAN MANAJEMEN KOPERASI

4.1. Kompetensi

Kata kompetensi berasal dari kata *competency*, Bahasa Inggris. Menurut *Webster's New Twentieth Century Dictionary*, kata *competency* diartikan sebagai “ *capacity equal to requirement, adequate fitness or ability* “, yang dapat diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi “ kapasitas atau kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diminta, ketangguhan atau kemampuan yang memadai”. Sementara itu *Shirley Fletcher* (2005 :28) mendefinisikan kompetensi sebagai “Hasil standar dari pekerjaan atau perilaku standar dalam pekerjaan tertentu “.

Abad 21 adalah abad kompetensi. Sistem berbasis kompetensi sangat direkomendasikan penggunaannya. Penggunaan sistem berbasis kompetensi mendorong berkembangnya pendidikan dan pelatihan di bidang ini. Pada akhirnya hal ini diharapkan akan mendorong berkembangnya daya saing perusahaan. Menurut *Shirley Fletcher* (2005 : xi) saat ini ada dua jenis sistem berbasis kompetensi yang berlaku. Yang pertama, sistem berbasis kompetensi yang memfokuskan pada standar kinerja pekerjaan. Jenis ini berkembang di Inggris. Yang kedua, sistem berbasis kompetensi yang memfokuskan

pada pengembangan kompetensi. Sistem ini berkembang di Amerika Serikat.

Dengan sistem berbasis kompetensi, terdapat peluang untuk memperkenalkan pendidikan dan pelatihan, serta penilaian yang memfokuskan pada kinerja aktual. Sistem berbasis kompetensi memberikan kerangka teori untuk mengevaluasi efektivitas pendidikan (pelatihan) dan penilaian kinerja individu. Secara ringkas di bawah ini dikemukakan karakteristik sistem berbasis kompetensi menurut Elam (1971, dalam Flether, 2005 : 8).

Elemen esensial

1. Kompetensi adalah peran yang diturunkan, ditetapkan dalam bentuk perilaku yang dapat diamati,
2. Kriteria penilaian adalah berbasis kompetensi, menetapkan level penguasaan dan dipublikasikan (*made public*).
3. Penilaian menyaratkan kinerja sebagai bukti utama, tetapi mempertimbangkan aspek pengetahuan.
4. Nilai kemajuan pembelajar bergantung pada kemampuan mendemonstrasikan kompetensi.
5. Program instruksional memfasilitasi pengembangan dan evaluasi kompetensi tertentu.

Karakteristik tersirat

1. Individualisasi pembelajaran
2. Umpan balik kepada pembelajar
3. Menekankan kepada apa yang telah ada dibandingkan penambahan yang diperlukan
4. Program sistematis

5. Modularisasi
6. Akuntabilitas siswa dan pembelajar
 - Karakteristik diinginkan yang terkait
 1. Pengaturan lingkungan untuk pembelajaran
 2. Basis yang luas untuk pembuatan keputusan
 3. Ketentuan protokol dan materi pelatihan
 4. Partisipasi siswa dalam pembuatan keputusan
 5. Berorientasi riset dan regeneratif
 6. Kelanjutan karir
 7. Integrasi peran

Terkait dengan kompetensi pengelola Koperasi, Standar Kompetensi yang ada baru untuk Koperasi Jasa Keuangan (KSP/USP). Adapun Format Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia, Sektor Keuangan Sub Sektor Perantara Keuangan Bidang Koperasi Jasa Keuangan mengacu kepada Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No. 227/MEN/2003 tentang cara penetapan standar kompetensi kerja nasional Indonesia, dengan susunan sebagai berikut :

Kode	Kode unit diisi dan ditetapkan dengan mengacu pada format kodifikasi SKKNI
Judul Unit	Mendefinisikan tugas/pekerjaan unit kompetensi yang menggambarkan sebagian atau keseluruhan standar kompetensi
Deskripsi Unit	Menjelaskan judul unit yang mendeskripsikan keterampilan, pengetahuan dan sikap kerja

Elemen Kompetensi	Mengidentifikasi tugas-tugas yang harus dikerjakan untuk mencapai kompetensi berupa pernyataan yang menunjukkan komponen-komponen pendukung untuk kompetensi sasaran apa yang harus dicapai
Kriteria Unjuk Kerja	Menggambarkan kegiatan yang harus dikerjakan untuk memperagakan kompetensi di setiap elemen, apa yang harus dikerjakan pada waktu menilai dan apakah syarat-syarat dari elemen dipenuhi.
Batasan Variabel	Ruang lingkup, situasi dan kondisi di mana kriteria unjuk kerja diterapkan. Mendefinisikan situasi dari unit dan memberikan informasi lebih jauh tentang tingkat otonomi perlengkapan dan materi yang mungkin digunakan dan mengacu pada syarat-syarat yang ditetapkan, termasuk peraturan dan produk atau jasa yang dihasilkan

Sebagaimana disajikan di atas, kata kompetensi disandingkan dengan kata profesional. Lalu bagaimana hubungan di antara keduanya ? Apakah kedua kata ini berbeda maknanya atau identik ? Menurut Kamus *Webster's New Twentieth Century*, kata profesional mengandung beberapa pengertian, antara lain :1) *engaged in or worthy of the high standards of, a profession*; 2) *engaged in specified occupation*

for pay or as a means of livelihood, 3) a person belonging to one of the professions.

Sementara itu, Soedijarto (1990:57) mendefinisikan profesionalisme sebagai perangkat atribut-atribut yang diperlukan guna menunjang suatu tugas agar sesuai dengan standar kerja yang diinginkan. Dari pendapat ini, sebutan standar kerja merupakan faktor pengukuran atas bekerjanya seorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas. Sedangkan *Philips* (1991:43) memberikan definisi profesionalisme sebagai individu yang bekerja sesuai dengan standar moral dan etika yang ditentukan oleh pekerjaan tersebut. Berdasarkan kedua pendapat tersebut, terdapat sejumlah faktor dominan dalam mempersoalkan profesionalisme. Pertama, kapasitas intelektual penyandang profesi yang relevan dengan jenis dan sifat pekerjaannya. Kapasitas intelektual ini tentu berhubungan dengan jenis dan tingkat pendidikan yang menjadi karakteristik pengetahuan dan keahlian seseorang dalam bekerja. Kedua, standar kerja yang sekurang-kurangnya mencakup prosedur, tata cara dan hasil akhir pekerjaan. Ketiga, standar moral dan etika dalam melaksanakan pekerjaan tersebut. (tersedia <http://tesisdisertasi.blogspot.com/2010/03/pengertianprofesionalisme.html>)

Berdasarkan definisi tersebut, antara kata kompetensi dan profesional terdapat keterkaitan yang erat, maknanya bisa identik sekaligus komplementer dalam arti agar seseorang mendapat status profesional yang bersangkutan harus memenuhi syarat kompetensi tertentu sesuai dengan bidang profesinya itu. Khusus untuk Koperasi, profesi yang diakui dalam arti memiliki standar yang ditetapkan Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP), sebagaimana telah disebutkan pada bagian terdahulu baru KSP/USP, sedangkan jenis Koperasi lainnya termasuk Koperasi Mahasiswa masih belum ada. Oleh karena itu, yang dapat dilakukan adalah menyusun (menjustifikasi) sendiri dengan mengikuti atau mengacu pada pola yang dikembangkan SK Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia No 133/MEN/III/2007, tentang Penetapan Standar Kompetensi Nasional Indonesia.

Upaya yang dilakukan tentu saja terbatas pada pengidentifikasian kompetensi yang relevan dibutuhkan Koperasi bersangkutan. Sehubungan dengan hal tersebut, berikut ini secara ringkas dikemukakan kompetensi profesional seorang pemimpin Koperasi, yang dikembangkan *ICA ROPE* bekerja sama dengan *ICA Global HRD Committee* dalam sebuah seminar tahun 1998.

It is essential for the cooperative leaderships to have qualifications:

- 1) Understanding the ideology and principles of cooperation,*
- 2) Basic knowledge of management – both managing human resource and managing business,*
- 3) Knowledge of particular branch of activity which he/she leads*

Other general qualities which a leader should possess :

- 4) Courage – He should have the courage to forcefully declare his conviction for ideology and act upon it,*
- 5) Judgement- Judging a thing in the right perspective is very important for a leader and the taking a judgement qualitatively,*
- 6) Sympathy – Keenness to know the people and their needs aspirations and respect to the sentiments of others are some of the qualities of good leader. Further a leader has to be tolerant to his opponents and have the sense to respond positively to constructive criticism,*
- 7) Imagination – Cooperative movement is the outcome of creative imagination of the leader to save people from exploitation. Imagination is the foundation of entire cooperative philosophy,*
- 8) Drive/Capacity to Lead- An active leader with a drive to generate energy among members would be able to create a true forceful and vibrant cooperative. A person lacking quality of drive will never be able to have committed followers and not possible to think of a leader without followers,*

- 9) *Knowledge – Knowledge is a must but is not an inborn quality. A leader must be willing to acquire knowledge which is possible through training as well as practice willingness to learn is a quality that prepares a leader to gain knowledge,*
- 10) *Decision Making Ability – Cooperative leader must have ability to analysis the problems critically for right decision,*
- 11) *Mass Support – Cooperative leader should have a mass base and more support from members*

Sementara itu, *cooperative executive leaders should avoid common pitfalls as follow :*

- 1) *Overriding – the desire to increase turnover at the expense of proper credit control, resulting in late payments and bad debts,*
- 2) *Poor credit control – tough credit control procedure need to be in place and regular check with debtors essential,*
- 3) *Inaccurate or untimely information – poor or non existent management information is the most common cause of failure,*
- 4) *Uncontrol capital expansion – growth can be good, but not for its own sake : every new capital investment must be able to make a financial contribution,*
- 5) *Rising fixed cost – failure to control fixed costs, especially those which are not directly associated with earning a return (e.g the over elaborate head office),*
- 6) *Fixed price contracts – long term fixed price contracts without renegotiations clauses can result*

in cooperative facing heavy losses when their own costs increase,

- 7) *Financial impropriety – without the right kind of control in place than financial impropriety can lead to disaster,*
- 8) *Failure to respond to a changing environment – not reacting to changes in the overall economic situation,*
- 9) *Dependence on a small number of key customers or suppliers – without reasonable spread of clients or suppliers, the loss of a major client or supplier can create serious difficulties,*
- 10) *Increased competition – cooperatives which are unable to respond to increased competition in terms of product quality and price will not survive,*
- 11) *Failure to mature – the failure to develop a management team which can lead to collapse,*
- 12) *Extravagant executive lifestyle – when funds which ought to be spent on developing the cooperative are going into over generous executive offices cars and rewards.*

Sedangkan untuk nilai-nilai etika Koperasi meliputi :

- 1) *Common ethical values : no speculation, no gain out of hoarding, creating artificial scarcity, honest dealings with members and customers,*
- 2) *Ethical values towards members :*
 - *Major benefits of transaction of cooperative must go to satisfy member's needs,*
 - *Transaction with nonmembers should be allowed only after meeting needs of the members,*
 - *Equality in treatment to members,*

- *Transparancy in all dealings*
- 3) *Ethical values towards customers :*
 - *To be honest and truthful in the matters advertisements of products or services,*
 - *Prompt and courteoues services and prompt response to customers grievances,*
 - *Provide product information to the customers,*
 - *Supply goods of right quality, quantity, and provide timely sale service,*
 - 4) *Ethical values towards employees :*
 - *The right of just wage – A just wage is a living wage.*
 - *No wage discrimination,*
 - *The right to protect their legitimate interest,*
 - *Employee counseling,*
 - 5) *Ethical values towards government :*
 - *It is the responsibility of the management to conduct affairs of the enterprise with the letter and spirit of law,*
 - *Payment of taxes to government should be done honestly, fully and promptly,*
 - *Transparancy in accounts and making available the records and reports to government agences as and when require,*
 - *Goverment schemes may implemented if they are considered desirable and viable by the cooperative,*
 - 6) *Ethical value towards community :*
 - *Healhty environment free from pollution,*
 - *Opportunity for employment to be created,*
 - *Protecting interest of marginalised sections including woman*

Sementara itu berkaitan dengan kegiatan fungsionaris Kopma dalam hal ini pengurus, semua kualitas pemimpin dan nilai etika tersebut di atas seharusnya dipraktekkan dalam kegiatan manajerial. Mengacu kepada Gary Yukl (1990 : 12) ada sebelas praktek manajerial seperti dikutip berikut ini.

Tabel 4.1. Definition of the Eleven Managerial Practice

<i>INFORMING</i>	<i>Disseminating relevant information about decisions, plans, activities to people who need it to do their work, answering requests for technical information, and telling people about the organizational unit to promote its reputation.</i>
<i>CONSULTING AND DELEGATING</i>	<i>Checking with people before making changes that affect them, encouraging suggestions for improvement, inviting participation in decision making, incorporating the ideas and suggestions of others in decisions and allowing others to have substantial responsibility and discretion in carrying out work activities and making decisions.</i>
<i>PLANNING AND ORGANIZING</i>	<i>Determining long term objectives and strategies for adapting to environmental change, determining how to use personnel and allocate resources to accomplish objectives, determining how to improve the efficiency of operations, and determining how to achieve coordination with other parts of the organization.</i>
<i>PROBLEM SOLVING AND CRISIS MANAGEMENT</i>	<i>Identifying work related problems, analyzing problem in a timely but systematic manner to identify causes and find solutions, and acting decisively to implement solutions and resolve important problems or crises.</i>
<i>CLARIFYING ROLES AND OBJECTIVES</i>	<i>Assigning tasks, providing direction in how to do the work, and communicating a clear understanding of job responsibilities, task objectives, deadlines, and performance expectations.</i>
<i>MONITORING OPERATIONS AND ENVIRONMENT</i>	<i>Gathering information about work activities, checking on the progress and quality of the work, evaluating the performance of individuals and organizational unit, and scanning the environment to detect threats and opportunities.</i>
<i>MOTIVATING</i>	<i>Using influence techniques that appeal to emotion, values, or logic to generate enthusiasm for the work, commitment to task objectives, and compliance with requests for cooperation, assistance, support, or resources, also, setting an example of proper behavior.</i>
<i>RECOGNIZING AND REWARDING</i>	<i>Providing praise, recognition, and rewards for effective performance, significant achievements, and special contributions</i>
<i>SUPPORTING AND MENTORING</i>	<i>Acting friendly and consirate, being patient and helpful, showing symphaty and support, and doing things to facilitate someone's skill development and career advancement.</i>
<i>MANAGING CONFLICT AND TEAM BUILDING</i>	<i>Encouraging and facilitating the constructive resolution of conflict, and encouraging cooperation, teamwork, and identification with the organizational unit.</i>
<i>NETWORKING</i>	<i>Socializing informally, developing contacts with people who are a source of information and support, and maintaining contact through periodic interaction, including visits, telephone calls, correspondence, and attendance at meeting and social event.</i>

4.2. Manajemen Koperasi

Dalam kaitan ini istilah manajemen mengacu pada dua hal, yaitu institusi dan fungsi, sebagaimana dikemukakan *Helmut Wagner* (1994 :579) : *“Management as a function means the complex of tasks which have to be fulfilled to guarantee the viability of an organisation and the long term achievement of its aims. Management as institution describes those persons who fulfill those tasks in an organization, ...and require special management skills”*.

Selanjutnya perlu dijelaskan bahwa fungsi-fungsi manajerial dapat diklasifikasikan berdasarkan beberapa kriteria. Sesuai dengan proses manajemen, klasifikasi pertama berkaitan dengan tugas-tugas normatif (menetapkan nilai-nilai dasar organisasi, misi dan tujuannya), kedua tugas-tugas strategis (penciptaan kegiatan-kegiatan utama untuk pencapaian misi dan tujuan organisasi), dan ketiga tugas-tugas operasional (pengaturan dan pengendalian tugas rutin). Di dalam proses manajemen sebuah perusahaan, ketika nilai-nilai fundamental dijadikan dasar pijakan, maka :

- Tujuan perusahaan harus diterjemahkan ke dalam istilah-istilah dan kegiatan operasional,
- Strategi harus dikembangkan untuk menjamin tersedianya sumber-sumber material dan daya manusia,

yang memungkinkan pencapaian tujuan jangka panjang pada bisnis yang digeluti,

- Keputusan harus dibuat dan rencana harus dikembangkan untuk menentukan bagaimana tugas yang berorientasi hasil tercapai.
- Tugas-tugas harus disusun secara sistematis dan harus dialokasikan kepada unit-unit yang diberi tanggung jawab sesuai dengan struktur organisasi yang ditetapkan, dan dikoordinasikan sedemikian rupa sehingga menghasilkan sinergi.
- Semua tahapan proses harus diarahkan dan dikendalikan agar kinerja terkait dengan tujuan perusahaan.

Sementara itu, manajemen sebagai institusi mengacu pada orang-orang yang harus menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Di samping diklasifikasikan berdasarkan manajemen puncak, manajemen menengah dan manajemen bawah, yang dalam hal ini didasarkan hierarki organisasi, klasifikasi berdasarkan peran memunculkan peran-peran manajer sebagai berikut :

pertama, peran interpersonal (*interpersonal role*), yang terdiri atas peran sebagai figur kepala (*figurehead*) , peran sebagai pemimpin (*leader*), peran sebagai penghubung (*liaison*), kedua peran informasional (*informational role*), yang terdiri memonitor (*monitor*), penyebaran informasi (*disseminator*) dan peran juru bicara (*spokeman*), ketiga peran pengambilan

keputusan (*decisional role*) yang terdiri atas peran wirausaha (*entrepreneur*), pemecah masalah (*disturbance handler*), alokasi sumber-sumber (*resources allocator*) dan perunding (*negotiator*) (Mintzberg, 1980 : 16).

Dalam upaya untuk memenuhi tugas dan peran manajemen dengan berhasil sejumlah kemampuan diperlukan yang menurut Katz (dalam Helmut Wagner,1994) ” *can be reduces to three key fonctionns : technical competence, that is expert knowledge and the ability to use it, social competence, that is the ability to cooperate effectively with other people, and conceptional competence, that is the ability to realize problems and chances in the whole context and to exercice a systematic concept of action*”. Semua kompetensi tersebut jelas memerlukan pendidikan dan pelatihan untuk memperolehnya.

Berkaitan dengan fungsi manajemen, mengikuti Koontz and O'Donnel (1955) terdiri atas *planning, organizing, staffing, directing, and controlling*. Fungsi, peran dan kompetensi manajemen tersebut secara umum berlaku untuk semua bentuk organisasi. Namun secara khusus akan berbeda tergantung pada karakteristik khusus yang dimiliki setiap organisasi tersebut. Koperasi adalah organisasi yang memiliki karakteristik khusus, karenanya “*the traditional basic cooperative principles*

influence the whole management process and its stages when they are realized” (Helmut Wagner, 1994:580).

Pemikiran manajemen Koperasi yang lebih akhir dikemukakan oleh *Peter Davis(1999 :22)* yang menyatakan :

Cooperative management is conducted by men and women responsible for the stewardship of the cooperative community, values and asset. They provide leadership and policy development options for the cooperative association based upon professional training and cooperative vocation and service. Cooperative management is that part of the cooperative community professionally engaged to support the whole cooperative membership in the achievement of the cooperative purpose. Cooperative management is based not on the exercise of authority but by encouraging involvement and participations as part of the community itself.

Selanjutnya dikemukakan pula bahwa,

The establishment of a principle of cooperative management enables the cooperative enterprise to be managed professionally and cooperatively in such a way that member involment and democracy will remain key aspects of cooperative practice. By having the principle of cooperative management we also lay the basis for a criteria upon which management training and development can be judged and a criterion by which management performance in the cooperative context can itself be judged.

Dengan adanya pernyataan mengenai prinsip manajemen Koperasi, diyakini akan banyak manajer yang berkualitas tertarik untuk masuk Koperasi. Manajemen Koperasi dengan demikian dapat menawarkan jenjang karir yang menarik. Oleh karena itu perlu ditekankan sekali lagi bahwa Koperasi Mahasiswa merupakan sarana untuk berlatih mengembangkan karir di bidang manajemen Koperasi.

BAGIAN V : MODEL PEMBERDAYAAN KOPERASI

5.1. Konsep Model

Pertama-tama perlu terlebih dahulu dijelaskan pengertian model. Menurut Kamus Webster, model didefinisikan sebagai : *a hypothetical or stylized representation, as of an atom, atau a generalized, hypothetical description, often based on an analogy, used in analyzing or explaining something* (model adalah representasi hipotetis atau mode, atau deskripsi hipotetis atau umum, sering didasarkan pada analogi, digunakan dalam menganalisis atau menjelaskan sesuatu). Pengertian lebih khusus dijelaskan Pamela J Shoemaker, dkk. dalam buku *How to Build Social Science Theories*. Dalam buku tersebut model tersebut dijelaskan sebagai berikut :

We might say that a model simply represents a portion of reality, either a object or a process, in such a way as to highlight what are considered to be key elements or parts of the object or process and the connections among them. A model is not a mirror image of reality but merely makes salient certain aspects of reality. A model helps us focus on some parts and connections among those parts while ignoring other parts and connections. It is this simplifying and focusing that makes models particularly valuable as theory building tools.

Berdasarkan kutipan tersebut, model sederhananya dapat diartikan sebagai representasi suatu bagian dari suatu realitas, baik itu objek maupun proses, sedemikian rupa untuk menjelaskan sesuatu yang dianggap elemen kunci atau bagian dari objek atau proses dan hubungan di antara bagian tersebut. Suatu model bukanlah bayangan cermin dari suatu realitas tetapi semata-mata membuat aspek tertentu dari realitas menonjol (penting). Suatu model membantu kita fokus pada beberapa bagian dan hubungan di antara bagian tersebut, dan mengabaikan bagian dan hubungan lainnya. Ini adalah penyederhanaan dan pemusatan perhatian (fokus) yang membuat model secara khusus bernilai sebagai alat membangun teori.

Selanjutnya, perlu dikemukakan pula hubungan antara model dan teori. Dalam hal ini ... *that model is sometimes used as a synonym for theory* (model kadang-kadang digunakan sebagai sinonim dari teori). Namun tetap terdapat perbedaan di antara keduanya. *A theory is a set of systematically related generalizations suggesting new observations for empirical testing. As such, the purpose of a theory is to explain or predict. A model does not explain or predict anything. We might say that the purpose of a model is to describe and imagine* (Pamela J. Shoemaker, et.al, 2004).

Sebuah teori adalah seperangkat generalisasi terkait yang sistematis menyarankan observasi baru untuk mengujinya secara empiris. Oleh karenanya tujuan teori adalah untuk menjelaskan atau memprediksi. Sebuah model tidaklah menjelaskan atau memprediksi sesuatu. Tujuan model adalah menggambarkan dan membayangkan.

Meskipun suatu model bukanlah suatu teori, model dapat dipergunakan untuk merepresentasikan suatu teori. Namun sebaliknya, membangun model pemberdayaan UKM melalui pendirian koperasi, juga diperlukan teori, dalam kaitan ini tidak hanya teori pemberdayaan, dan teori koperasi, tetapi secara lebih khusus diperlukan teori-teori pembangunan koperasi. Dalam hal ini diasumsikan bahwa pembangunan koperasi sama dengan upaya pemberdayaan.

5.2. Konsep Pemberdayaan

Dalam bagian ini terlebih dahulu akan diuraikan istilah kata pemberdayaan yang terdiri dari kata dasar berdaya. Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia (KUBI), susunan WJS Poerwadarminta, kata berdaya diberi arti berkekuatan; bertenaga. Awalan pe + ber + kata dasar + an, mengandung makna membuat jadi. Dengan demikian secara etimologis, kata pemberdayaan berarti proses atau upaya menjadi berkekuatan atau bertenaga. Kata pemberdayaan sinonim dengan kata

empowerment, dalam bahasa Inggris. Kamus Webster, memberi arti kata *empowerment* dengan *to give power, to give ability to, to enable*. Maknanya kurang lebih sama dengan yang sudah disebutkan KUBI pada bagian terdahulu. Makna ini tampaknya sejalan dengan pemikiran para ahli, sebagaimana dikutip di bawah ini.

The concept of empowerment is conceived as the idea of power, because empowerment is closely related to changing power: gaining, expending, diminishing, and losing (Page & Czuba, 1999). Traditionally, power was understood as an isolated entity and a zero sum, as it is usually possessed at the expense of others (Lips, 1991; Weber, 1946).

Recently, power has been understood as shared because it can actually strengthen while being shared with others (Kreisberg, 1992). Shared power is “the definition, as a process that occurs in relationships, that gives us the possibility of empowerment.” It is conceived as “a multi-dimensional social process that helps people gain control over their lives” (Page & Czuba, 1999, p. 25).

Maksud dari kutipan tersebut, konsep pemberdayaan dipahami sebagai gagasan tentang kekuatan (daya), sebab pemberdayaan berkaitan erat dengan perubahan kekuatan, yaitu mengenai perolehannya, perluasannya, pengurangannya, dan kehilangannya. Secara tradisional kekuatan dipahami sebagai entitas yang terisolasi dan sebuah *zero sum*, sebab biasanya

diperoleh dengan kekuatan pihak lain. Sekarang ini, pada kenyataannya kekuatan tengah dimaknai sebagai berbagi, karena kenyataannya kekuatan bisa diperkuat dengan cara berbagi dengan yang lain. Kekuatan yang terbagi adalah “definisi, sebagai suatu proses yang terjadi di dalam hubungan, yang memberi kita kemungkinan pemberdayaan”. Hal tersebut dipahami sebagai ‘proses sosial multi dimensi yang membantu orang-orang memiliki kemampuan mengendalikan hidup mereka.

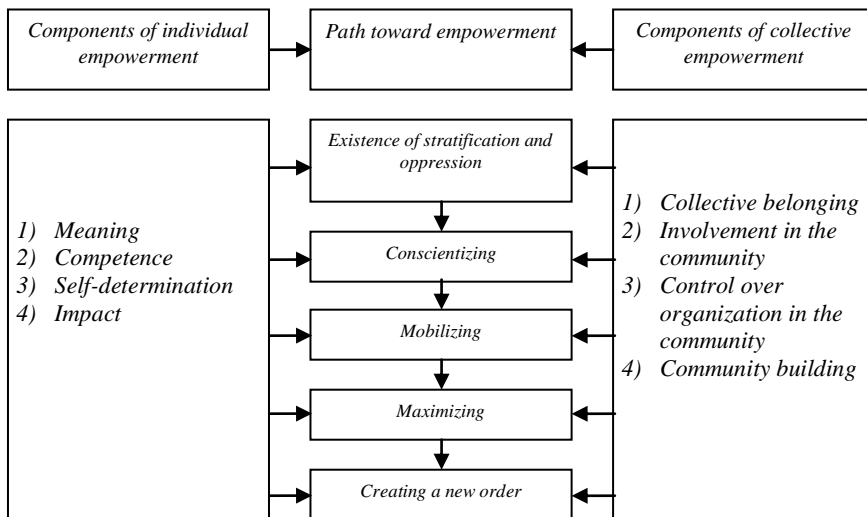
Dalam kaitan ini terdapat tiga masalah pokok untuk memahami pemberdayaan, sebagaimana dikemukakan (Page & Czuba, 1999; Peterson, Lowe, Aquilino & Schnider, 2005), yaitu : **Pertama**, bahwa pemberdayaan bersifat multidimensi, artinya terjadi dalam dimensi sosial, psikologi, ekonomi, politik dan dimensi lainnya. **Kedua**, pemberdayaan juga terjadi pada berbagai tingkatan mulai dari individu, kelompok hingga masyarakat. **Ketiga**, pemberdayaan secara definisi adalah suatu proses sosial sebab terjadi dalam hubungannya dengan yang lain. Akhirnya, pemberdayaan merupakan keluaran (*outcome*) yang dapat ditingkatkan dan dievaluasi (Parpart et al., 2003). Pemberdayaan, baik sebagai suatu proses maupun keluaran (Spreitzer, Kizilos, & Nason, 1997; Thomas & Velthouse, 1990) telah diuji oleh berbagai disiplin. Ia merupakan proses

yang cair, sering tidak bisa diperkirakan, dapat berubah sepanjang waktu dan tempat. Pemberdayaan dapat juga dilihat sebagai suatu keluaran karena bisa diukur berdasarkan capaian yang diharapkan (Parpart et al., 2003). Meskipun demikian proses tersebut bisa lebih instruktif daripada hasilnya, sebab proses lebih spesifik dan analitis daripada keluaran.

Kebanyakan studi mengenai pemberdayaan difokuskan pada keluaran. Beberapa studi (Conger & Kanungo, 1988; Darlington & Michele, 2004) fokus pada proses atau tahap-tahap pemberdayaan, namun kesimpulan mereka lebih sesuai sebagai keluaran daripada proses yang tengah berlangsung. Studi lain (Blanchard, Carlos, & Randolph, 2001; Doore, 1988; Friedmann, 1992; Marciniak, 2004; Parpart et al., 2003) menunjukkan tahapan pemberdayaan dari sudut pandang tertentu. Namun tahap-tahap umum yang banyak diinginkan para akademisi dan praktisi untuk dipraktekkan dalam penelitian dan kerja lapangan mereka, belum banyak dieksplorasi. Sebelumnya berbagai jenis studi mengenai pemberdayaan telah dilakukan, namun belum tersedia kerangka yang menyeluruh bagi para periset dan praktisi yang ingin menguasai proses dan unsur-unsur kognitif pemberdayaan dengan cara-cara yang menyeluruh (Maertz & Griffeth, 2004). Namun, Mann Hyung Hur (2006) melalui penelitiannya berjudul *Empowerment in*

Terms of Theoretical Perspectives : Exploring A Typology of The Process and Component Across Disciplin, mencoba mendesain untuk menyediakan kerangka yang menyeluruh secara lintas teori dan disiplin, baik untuk para akademisi maupun praktisi di bidang pemberdayaan, dengan menguji berbagai aspek teori pemberdayaan lintas disiplin ilmu yang luas seperti : psikologi komunitas, manajemen, teori politik, kerja sosial, pendidikan, studi perempuan, studi kesehatan, manajemen dan psikologi komunitas dan memadukannya ke dalam proses yang terorganisasi dengan baik (*well organized process*) dan komponen kognitif umum pemberdayaan (*common cognitive elements of empowerment*).

Berdasarkan hasil studi Mann Hyung Hur tersebut, proses pemberdayaan dapat disederhanakan menjadi lima tahapan progresif, yaitu: *an existing social disturbance, conscientizing, mobilizing, maximizing, and creating a new order*, seperti dapat dilihat pada gambar atau diagram berikut ini.



Gambar 5.1. Langkah-Langkah dan Komponen Pemberdayaan

Sumber : Mann Hyung Hur, 2006

Selain itu pemberdayaan juga memiliki dua aspek yang saling terkait, yaitu *personal empowerment and collective empowerment*. Setiap aspek memiliki komponennya sendiri. Komponen personal empowerment terdiri atas empat komponen, yaitu : *meaning, competence, self-determination, and impact*. Sedangkan untuk *collective empowerment* terdiri atas *collective belonging, involvement in the community, control over organization in the community, and community building*.

Tujuan *individual empowerment* adalah untuk mencapai suatu keadaan atau situasi pembebasan yang cukup kuat memberikan kekuatan kepada individu dalam hidupnya, komunitas dan masyarakat. Sedangkan tujuan *collective empowerment* adalah membangun masyarakat, sehingga anggota dari masyarakat tersebut dapat merasakan kebebasan, kepemilikan dan kekuatan yang akan membawanya kepada perubahan sosial yang positif. Proses pemberdayaan tidaklah konstan atau tetap, melainkan berlangsung terus, dan berkembang yang melibatkan banyak perubahan di mana individu atau kelompok mampu memperkuat dan menggunakan kemampuannya untuk bertindak, mengendalikan dan menguasai hidupnya, komunitas dan masyarakatnya.

Sepanjang pemberdayaan merupakan sebuah proses, baik berpikir maupun bertindak, ia bersifat dinamis dan terus berkembang (*Foster-Fishman et al.*, 1998; *Staples*, 1990, p. 39). Oleh karenanya baik proses maupun komponen pemberdayaan yang disebutkan pada bagian terdahulu akan berkembang melalui pemecahan jenis-jenis ketidakberdayaan baru, di dalam lingkungan baru, jaman baru. Individu-individu, apakah yang tertindas atau yang tidak beruntung, akan mampu untuk belajar mengatasi bentuk-bentuk baru kesulitan dan masalah ketika mereka berkembang. Asumsi universal, bahwa

pemberdayaan yang sedang dipromosikan sebagai resep untuk meningkatkan kekuatan atau daya individu-individu yang tertindas, adalah keliru jika praktek pemberdayaan tidak membuka kemungkinan mengenai tingkat ketidakpastian yang akan berlaku pada setiap lingkungan, dan setiap jaman baru (Wall et al., 2002).

Dua perangkat komponen pemberdayaan tidak terpisahkan dari proses pemberdayaan. Komponen tersebut, apakah itu pemberdayaan individu atau kolektif memiliki suatu dampak terhadap semua lima langkah pemberdayaan individual. Untuk meningkatkan kesempurnaan pemberdayaan dan pengaruhnya terhadap organisasi, komunitas, masyarakat bahkan dunia, maka para praktisi termasuk aktivis sosial, pekerja sosial dan pendidik harus melibatkan semua komponen pemberdayaan individual dan kolektif pada setiap tahap dari kelima tahap progresif pemberdayaan. Komponen pemberdayaan individual harus dipertimbangkan ketika yang menjadi kepentingan utama adalah pemberdayaan individual, demikian pula bila yang menjadi kepentingan utama adalah pemberdayaan kolektif. Pemberdayaan individual sekali lagi tidak bisa dipisahkan dari pemberdayaan kolektif dalam prakteknya. Tujuan pemberdayaan individual harus sesuai atau

konsisten dengan tujuan pemberdayaan kolektif untuk menghindari perangkap pemberdayaan (*Dover*, 1999).

5.3. Pendidikan Koperasi Sebagai Salah Satu Proses Pemberdayaan

Desain Kebijakan Pemberdayaan Koperasi memiliki aspek-aspek strategis seperti akan dikemukakan berikut ini. Penting untuk diperhatikan bahwa penyediaan bantuan manajerial dan keuangan dari luar untuk memberdayakan koperasi yang mandiri, hendaknya dilakukan dengan prinsip “menolong untuk bisa menolong diri sendiri dan diarahkan agar para anggota mampu menggunakan sumber-sumber mereka sendiri. Untuk itu sejumlah aspek strategis harus dipertimbangkan, antara lain :

- (a) kebutuhan untuk memulai dari kepentingan subyektif bersama, tujuan, risiko yang dirasakan para anggota,
- (b) pentingnya pendidikan, motivasi dan pendekatan partisipatif,
- (c) mendorong kelompok kecil, yang homogen dan memiliki ikatan yang erat,
- (d) sedapat mungkin mengintegrasikan kelompok swadaya informal lokal yang tumbuh dari bawah ke dalam koperasi,
- (e) dukungan promotor koperasi (pemimpin) lokal,
- (f) pengembangan aturan lembaga yang sederhana dan sistem manajemen yang memadai disesuaikan dengan situasi lokal, dan diarahkan untuk menggunakan teknologi tepat guna,
- (g) bantuan pengembangan tingkatan koperasi, dari primer, sekunder sampai tertier dengan pendekatan dari bawah (*Alfred Hanel*, 1994 : 690).

Selanjutnya, Hanel juga menjelaskan bahwa pendirian koperasi akan berhasil dalam kondisi sebagai berikut :

Cooperative self help organizations can be successfully created under condition that (at least) : (a) prospective members are not satisfied with their economic and social situation and have the aim to actively improve it, (b) they have concrete knowledge of an adequately applicable concept of cooperative organizations as an appropriate instrument of achieving their common interests, (c) potential "advantages of cooperation" exist and can be realized as the best alternative to meet the needs of these persons, (d) they are motivated to join a cooperative group and to make personal and material/financial contributions from a very early stage for the establishment of a jointly owned cooperative enterprise, (e) there are (prospective) members or external promoters who fulfill the entrepreneurial functions of creating and founding the cooperative...

Kutipan tersebut dapat diterjemahkan sebagai berikut. Agar pendirian suatu koperasi berhasil, dituntut untuk memenuhi persyaratan : (a) bahwa ada para calon anggota yang merasa tidak puas atas kondisi ekonomi dan sosial yang dihadapinya dan berkeinginan secara aktif untuk memperbaikinya, (b) mereka memiliki pengetahuan koperasi yang memadai untuk mengaplikasikan konsep koperasi sebagai instrumen yang paling tepat untuk mencapai kepentingan mereka bersama (c) terdapat keuntungan potensial yang dapat direalisasikan untuk memenuhi kebutuhan mereka, (d) mereka

termotivasi untuk bergabung dalam koperasi dan siap memberikan kontribusi material dan finansial (keuangan) sejak awal pendirian, dan (e) terdapat cukup calon anggota atau orang luar yang siap mengambil peran dan menjalankan fungsi wirausaha dalam pendirian koperasi.

Berdasarkan kutipan tersebut pula, sangat jelas dikemukakan mengenai pentingnya pengetahuan (*knowledge*). Dalam kaitan ini Paul Quintas (2002,p 1) mengutip pendapat Stewart (1997) sebagai berikut : *Knowledge has become the most important factor in economic life. It is the chief ingredient of what we buy and sell, the raw material with which we work. Intellectual capital not natural resources, machinery, or even financial capital has become the one indispensable asset of corporations.*

Kemudian ia pun menambahkan dengan mengutip ekonom Alfred Marshal (1890) yang menyatakan “ *Capital consists in a great part of knowledge and organization ... Knowledge is our most powerful engine of production* “.

Kutipan tersebut, terutama dari ekonom Alfred Marshal, 111 tahun yang lalu menunjukkan bahwa pentingnya pengetahuan sebagai sumber kemakmuran, bukanlah hal yang baru. Kenyataannya hubungan yang erat antara pengetahuan dan politik, juga kekuatan ekonomi sudah mendapat perhatian

berabad-abad lamanya. Namun anehnya, kesadaran tidak muncul untuk kemudian direalisasikan menjadi sebesar-besarnya manfaat. Membangun koperasi, tanpa pengetahuan yang memadai para anggota dan pengelolanya, mustahil mampu menciptakan *benefit* (manfaat) sebagaimana dijanjikan. Lebih dari itu, koperasi sebagai *learning organization*, sebagaimana dikemukakan Ropke (1994), dipertegas pula oleh Paul Quintas (2002) yang menyatakan bahwa “*accelerating change in markets, competition, and technology, making continuous learning essential*”.

Kemudian, ditambahkannya pula bahwa pentingnya “*the recognition that innovation is the key to competitiveness, and depends on knowledge creation and application*”. Oleh karena itu pendidikan koperasi perlu membekali para pembelajar dengan pengetahuan koperasi yang relevan dan tepat. Namun, pengetahuan saja belum cukup. Dalam hal ini salah satu komponen penting dalam pendekatan pengajaran koperasi adalah *cooperative learning*. Menurut Slavin R.E (1990) dan Kagan S (1990) dalam Wikipedia Encyclopedia, *cooperative learning is an approach to organizing classroom activities into academic and social learning experiences. It differ from group work, and it has been described as “structuring positive interdependence”. Student must work in*

groups to complete tasks collectively toward academic goals. Kemudian, Chiu, M.M (2000, 2008) menambahkan : *Unlike individual learning, which can be competitive in nature, students learning cooperatively capitalize on one another's ideas, monitoring one another's work, etc. everyone succeeds when the group succeed.* Sedangkan peran pengajar... *change from giving information to facilitating student learning* (Chiu, M.M, 2004; Cohen, E.G, 1994). Kemudian Ross dan Smyth (1995) menggambarkan "*successful cooperative learning tasks as intellectually demanding, creative, open-ended, and involve higher order thinking tasks.* Dengan demikian, *cooperative learning* adalah miniatur dari belajar praktek berkoperasi.

Di samping itu, merujuk kepada disain pemberdayaan koperasi tersebut, yang menekankan perlunya promotor koperasi, yang dalam hal ini promotor yang dimaksud tiada lain adalah para wirausaha koperasi tipe katalis yang bersifat eksternal (dari luar koperasi), maka diperlukan juga para wirausaha koperasi yang berasal dari dalam (internal) koperasi, agar koperasi mampu tumbuh berkembang, sebagaimana dinyatakan Ropke (1992 : 7 - 9) bahwa koperasi harus dipacu dengan fokus pada upaya-upaya kreatif yang menghasilkan nilai tambah yang merupakan wujud dari kegiatan

kewirausahaan yang dilakukan gerakan koperasi. Koperasi, sebagai elemen pembangunan ekonomi memerlukan para wirausaha, sebagaimana dinyatakan dalam kutipan berikut ini :

It is Schumpeter who identified innovators as the principal promoters of economic development. Innovation was defined by him to include not only the introduction of new products and techniques but also the opening up of new markets and supply sources, the improvement of management techniques and new distribution method... If the quality of entrepreneurship is causally related to the main effects of economic growth ((increases in income, productivity, employment, living standards), not to include entrepreneurial activity in cooperative policy and management will result in serious policy bias and even policy errors, preventing the potential of cooperative for development from being used sufficiently and effectively. When innovative entrepreneurship is necessary condition for the achievement of economic development in general and an organization's success in specific, there can be no question that cooperative entrepreneur will have to be included; without cooperative entrepreneurship, cooperative cannot succeed, they will not even be established.

Kutipan tersebut mempertegas perlunya memasukan unsur-unsur kewirausahaan dalam pendidikan koperasi, mengikuti hakekat koperasi sebagai entitas suatu sistem belajar sebagaimana dinyatakan Ropke (1992 : 96-97) :

1. *A cooperative is a learning system. It is a system for learning how to discover and carry out cooperative opportunities effectively and efficiently. It is an instrument for the generation and application of knowledge, which can be considered an evolutionary process.*
2. *In the learning process of a cooperative, each learning stage will require a different kind of entrepreneurship, respectively, different core competencies. Creativity, flexibility and open-mindedness combined with professional knowledge will be required at the very beginning, followed by planning, coordinating and implementing ability, finally ending in routine management.*
3. *At every given stage, nevertheless, the various other entrepreneurial types required for an entrepreneurial division of competencies may be needed :A cooperative initiative can fail if the power to initiate change is not available (need for a power promoter), if resources cannot be mobilized, if local leadership is not reasoning is valid for the stages of efficiency and expansion.*

Makna kutipan di atas menegaskan bahwa, 1) Koperasi merupakan sebuah sistem belajar, yaitu belajar bagaimana menemukan dan mengimplementasikan peluang koperasi; ia merupakan alat untuk menghasilkan dan memanfaatkan ilmu pengetahuan yang dianggap sebagai proses evolusi. 2) Kreativitas, fleksibilitas dan pikiran terbuka, dikombinasikan dengan pengetahuan profesional, akan dibutuhkan sejak awal

sekali, diikuti oleh perencanaan, koordinasi dan kemampuan mengimplementasi, dan berakhir dengan manajemen rutin, 3) Namun di setiap tahapan, diperlukan bermacam jenis tipe kewirausahaan untuk membagi kompetensi yang dibutuhkan kewirausahaan : pendirian koperasi akan gagal bila daya untuk melakukan perubahan tidak ada (kebutuhan akan promotor), jika sumber-sumber tidak bisa dimobilisasi, jika pimpinan lokal tidak memahami tahap efisiensi dan ekspansi).

5.4. Model-model Pemberdayaan Koperasi

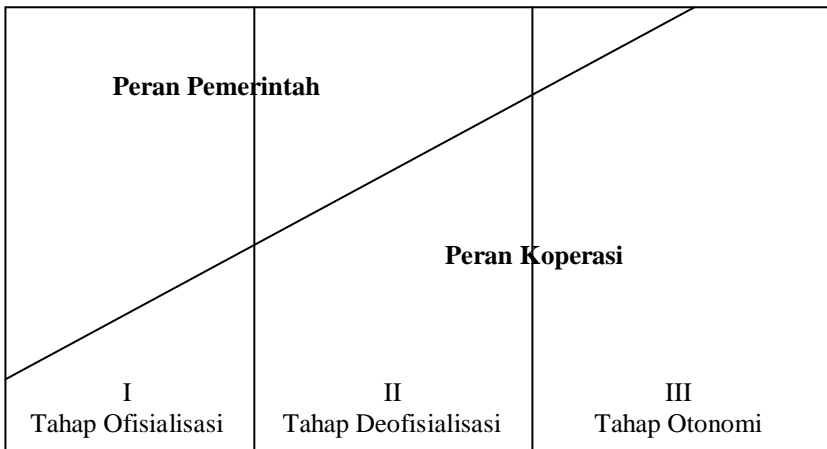
A. Model Pemberdayaan Koperasi Tiga Tahap Alfred Hanel

Terkait dengan model pembangunan koperasi, secara historis berikut akan dikemukakan beberapa model atau konsep. Pada awal masa kolonialisme dan pada dekade pertama Pembangunan PBB (1960 - 1970), banyak pemerintahan yang tertarik dengan penyebaran koperasi secara cepat, terutama koperasi pertanian. Untuk keperluan ini, maka banyak pemerintah yang mengadopsi “ *classical concept*”. Dalam hal ini yang dimaksud dengan *classical concept*, adalah ... *the concept of direct governmental initiation of cooperative self help organization... which become the model of designing support strategies for cooperatives, especially in the rural areas of many*

developing countries. According to this concept and in addition to indirect policies, government promoters should initiate, motivate and enable (prospective) members to create their own cooperative through self help activities (Alfred Hanel, 1994).

Dalam kenyataannya melalui konsep ini : ... *In many cases, however, no cooperatives existed that were sufficiently viable, and small (poor) farmers could hardly be expected to be capable and willing enough to set up with their own resources (in a short period) cooperative enterprises able to produce the promotional potensial necessary for the efficient promotion of members (Alfred Hanel, 1994).* Melihat ketidakberhasilan ini, kemudian ketika periode kemerdekaan tiba, muncullah di luar konsep klasik, model pembangunan dengan sponsor pemerintah yang lebih komprehensif. Dalam hal ini “*cooperative-oriented self help promotion institution*” (SHPs) harus menyediakan bantuan pendidikan, manajemen, teknis dan keuangan yang tepat dalam upaya memotivasi para calon anggota dan membantu mereka membangun organisasi koperasi yang efisien untuk memajukan kepentingan mereka dalam waktu singkat, yang dalam proses yang lebih panjang harus mampu mandiri dan otonom. Model ini

dikenal juga dengan model tiga tahapan, yaitu tahap ofisialisasi, tahap deofialisasi dan akhirnya tahap otonomi, atau *model top-down approach*. Model ini bisa digambarkan seperti terlihat pada gambar 5.2.



Gambar 5.2. Pembangunan Koperasi Model Tiga Tahap

Meskipun konsep atau model ini secara teoritis dirancang dengan baik, namun strategi yang dimplementasikan dalam praktek ternyata sangat jauh menyimpang dari gagasan utamanya. Tugas menggagas dan menciptakan koperasi sering berpindah ke tangan pemerintah atau lembaga promosi semi pemerintah, seperti Kementerian Koperasi, atau lembaga-lembaga lain yang dikontrol pemerintah, dan kekuasaan atau kewenangan

lembaga ini terhadap koperasi menjadi sangat meluas. Di samping itu, biasanya kekurangan para promotor koperasi yang berkemampuan (*qualified*) yang mampu mengisi fungsi “*cooperative entrepreneur* “. Kalaupun ada, mereka terserap oleh organisasi birokrat yang tumbuh cepat dan kelebihan beban pekerjaan administratif. Oleh karena koperasi harus ditumbuhkan dengan cepat, para anggota ditawarkan, misalnya, dengan insentif keuangan yang tidak terdiferensiasi. Lalu harapan yang tidak realistis muncul, dan pengukuran keberhasilan anggota juga memang dilakukan apakah secara faktual atau berdasarkan keanggotaan yang secara administratif dipaksakan, sesuatu yang dianggap bentuk paksaan yang mendidik (*educative coercion*).

Pendekatan partisipatif yang pada awalnya ditetapkan (tahap deofisialisasi dan otonomi) yang didasarkan pada informasi, pendidikan, konsultasi dan bantuan supaya bisa menjadi koperasi yang mandiri, dalam prakteknya semakin digantikan oleh tidak hanya pola *top down* paternalistik, tetapi sangat sering oleh pola birokratik pragmatis. Model inilah yang terjadi di Indonesia pada masa pemerintahan Orde Baru. Pada masa itu banyak koperasi, terutama di pedesaan didirikan berdasarkan

skema kebijakan dan keputusan pemerintah yang secara prinsip memberikan ruang untuk partisipasi anggota, tetapi dalam praktek seringkali tidak membolehkan atau memungkinkan koperasi untuk melakukan adaptasi terhadap kondisi yang berbeda untuk setiap desa. Lebih jauh, koperasi juga sering dipergunakan sebagai instrumen untuk menjalankan berbagai kebijakan dan program-program pemerintah, terutama dalam kaitannya dengan pengendalian pasar dan stabilisasi harga. Ini semua membawa pada proses “ofisialisasi” yang berat bagi koperasi dan mendapat kritikan pedas pada Dekade Pembangunan PBB kedua (1970 -1980).

Saat ini keadaan sudah berubah, sejak tahun 1998 Bangsa Indonesia telah masuk ke babak baru, yaitu Orde Reformasi, ditandai oleh tumbuhnya nilai-nilai demokrasi, yang pada masa Orde Baru masih terpendam di bawah kekuasaan otoritarianisme yang berlaku saat itu. Disain atau model pembangunan atau pemberdayaan koperasi yang efektif tampaknya harus terkait dengan kerangka kondisi yang tercipta oleh sistem ekonomi yang berlaku saat ini, dengan juga memperhatikan pengaruh arus ekonomi global yang juga tidak bisa ditolak.

Mengikuti pemikiran Hanel (1994) dan Ropke (1994), terdapat 4 hal yang harus dipertimbangkan dalam menyusun model pemberdayaan koperasi yang lebih efektif, yaitu :

1. Penciptaan Kondisi untuk Pemberdayaan Organisasi Tolong Diri Koperasi.

Sejumlah instrumen pemberdayaan perlu dikembangkan dan diintegrasikan, antara lain :

- a. Undang-Undang Perkoperasian, termasuk peraturan mengenai statuta (Anggaran Dasar) koperasi yang memadai dan tepat,
- b. Fasilitas informasi, pendidikan, dan pelatihan,
- c. Layanan audit dan konsultasi,
- d. Perlakuan yang sama atau bersifat preferensial terhadap koperasi, ketika pemerintah membeli atau memasarkan produk dan jasa,
- e. Potongan pajak,
- f. Bantuan keuangan dalam bentuk kredit, subsidi atau bahkan hibah
- g. Undang-undang atau peraturan anti monopoli

Dengan penerapan kebijakan tersebut, diharapkan :

- a. Meningkatkan peluang untuk berhasilnya pemberdayaan koperasi dan gerakan koperasi yang relatif lebih mandiri atau otonom,
- b. Mendorong pengembangan lebih lanjut koperasi-koperasi asli (informal) yang tumbuh dari bawah secara lebih mandiri,
- c. Membuat para anggota dan calon anggota koperasi lebih tertarik mengembangkan koperasi sendiri dengan bantuan para promotor yang berasal dari lembaga nonpemerintah (NGO) , yang bertindak sebagai SHPs (Self Help Promotion).

2. Syarat-syarat pokok untuk pendirian organisasi tolong diri koperasi. Pendirian koperasi akan berhasil bila memenuhi syarat sebagai berikut :

- a. Adanya calon anggota yang tidak puas dengan situasi sosial dan ekonomi dan memiliki keinginan kuat untuk memperbaikinya,
- b. Mereka (calon anggota) memiliki pengetahuan yang memadai mengenai konsep koperasi yang dapat dipergunakan untuk mencapai tujuan bersama.

- c. Adanya keuntungan potensial dari koperasi yang akan didirikan, yang merupakan alternatif terbaik memenuhi kebutuhan para anggotanya.
- d. Mereka termotivasi untuk bergabung dalam koperasi dan siap memberikan kontribusi dalam bentuk materi atau modal yang diperlukan sejak awal koperasi didirikan.
- e. Terdapat calon anggota atau promotor luar yang siap berfungsi dan bertindak sebagai *entrepreneur* koperasi.

3. Fungsi Promotor/ Wirausaha Koperasi.

Pengalaman dari banyak negara maju menunjukkan bahwa koperasi para petani atau perajin yang posisinya lemah, kebanyakan pendiriannya dibantu oleh pihak (promotor) luar, disebabkan kelompok yang lemah tersebut tidak mampu memenuhi persyaratan tersebut (no 2). Dalam hal ini, layak dijadikan referensi keberhasilan koperasi Rochdale, di Inggris, berkat para perintisnya (entrepreneur koperasi). Demikian pula, keberhasilan koperasi Raiffeisen, karena perintisnya Schulze Delitzsch. Para perintis atau wirakop koperasi ini memulai dan mengembangkan konsep organisasi koperasi yang

lebih khusus, yang cukup sesuai dengan kebutuhan riil dan situasi nyata lingkungan sosial ekonomi kelompok sasaran.

Oleh karena kelemahan lembaga pemerintah atau semi pemerintah ketika bertindak sebagai promotor atau wirausaha koperasi, maka selayaknya yang harus didorong adalah berkembangnya NGOs (*Non Governmental Organization*) yang dianggap akan lebih efektif memajukan koperasi. Dalam hal ini, menurut penelitian Verhagen terhadap kegiatan NGOs ada sejumlah tugas atau instrumen yang harus digunakan untuk mendirikan dan memberdayakan koperasi, yaitu (Verhagen, 1987) :

- a. Identifikasi target (populasi dan kelompok),
- b. Identifikasi kegiatan ekonomi melalui riset dan perencanaan partisipatif,
- c. Pendidikan dan Pelatihan ,
- d. Mobilisasi dan Penyediaan Sumber Daya,
- e. Konsultasi Manajemen,
- f. Membangun hubungan (jaringan) dengan pihak ketiga,
- g. Perluasan proses dan membangun gerakan,
- h. Evaluasi diri dan Monitoring

Sedangkan menurut Dulfer (1981), langkah-langkah membangun kelompok swadaya koperasi adalah :

- a. Perintisan usaha swadaya dan rancangan suatu konsepsi operasional,
- b. Motivasi dan pelatihan bagi para anggota pendiri organisasi swadaya,
- c. Pembentukan organisasi swadaya, secara organisatoris dan jika mungkin secara yuridis,
- d. Pemantapan kemampuan operasional perusahaan koperasi,
- e. Pelatihan, selama kegiatan usaha berlangsung hingga mencapai tingkat kemandirian,
- f. Pelaksanaan kegiatan usaha secara mandiri dan berkesinambungan, namun masih memerlukan bantuan untuk meningkatkan pelayanannya,
- g. Pelaksanaan kegiatan usaha secara mandiri dan berkesinambungan tanpa bantuan dari luar,

4. Aspek-aspek Strategis Desain Kebijakan Pemberdayaan Koperasi

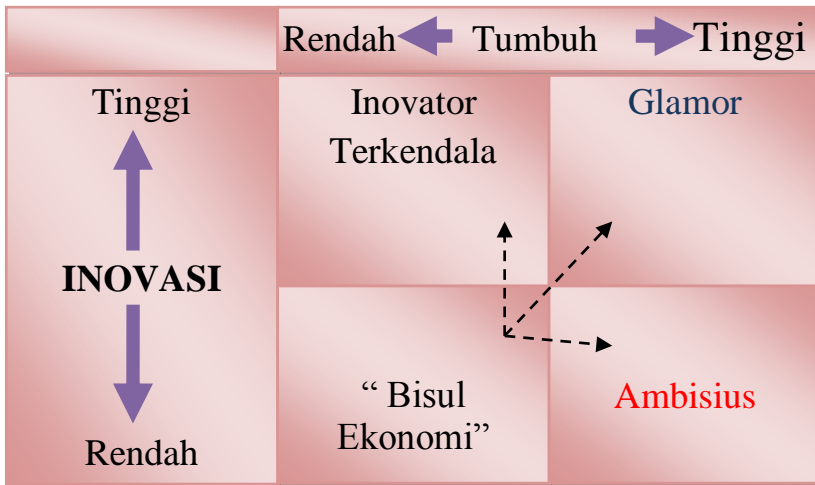
Pada umumnya penyediaan bantuan manajerial dan keuangan dari luar untuk memberdayakan koperasi yang mandiri, hendaknya dilakukan dengan prinsip

“menolong untuk bisa menolong diri sendiri dan diarahkan agar para anggota mampu menggunakan sumber-sumber mereka sendiri. Untuk itu sejumlah aspek strategis harus dipertimbangkan, antara lain : (a) kebutuhan untuk memulai dari kepentingan subyektif bersama, tujuan, risiko yang dirasakan para anggota, (b) pentingnya pendidikan, motivasi dan pendekatan partisipatif, (c) mendorong kelompok kecil, yang homogen dan memiliki ikatan yang erat, (d) sedapat mungkin mengintegrasikan kelompok swadaya informal lokal yang tumbuh dari bawah ke dalam koperasi, (e) dukungan promotor koperasi (pemimpin) lokal, (f) pengembangan aturan lembaga yang sederhana dan sistem manajemen yang memadai disesuaikan dengan situasi lokal, dan diarahkan untuk menggunakan teknologi tepat guna, (g) bantuan pengembangan tingkatan koperasi, dari primer, sekunder sampai tertier dengan pendekatan dari bawah.

B. Model Pemberdayaan Koperasi Melalui Kewirausahaan Ropke

Ropke (2004) menegaskan bahwa koperasi harus dipacu dengan fokus pada upaya-upaya kreatif yang

menghasilkan nilai tambah yang merupakan wujud dari kegiatan kewirausahaan yang dilakukan gerakan koperasi. Dalam kaitan ini perlu dipahami bahwa Kirchoff (dalam Ropke, 2004) telah menganalisis perusahaan-perusahaan pemula (baru didirikan) di Amerika Serikat. Menurut hasil analisisnya penciptaan kesempatan kerja ternyata berasal dari perusahaan baru atau yang masih muda, yang persentase jumlahnya sangat kecil. Perusahaan-perusahaan tersebut tumbuh sangat pesat, di antaranya beroperasi dengan tingkat inovasi antara rendah dan sedang (kelompok “*ambisius*”), yang lainnya dengan inovasi tingkat tinggi (kelompok “*glamor*”), seperti dilukiskan dalam gambar 5.3. berikut ini.



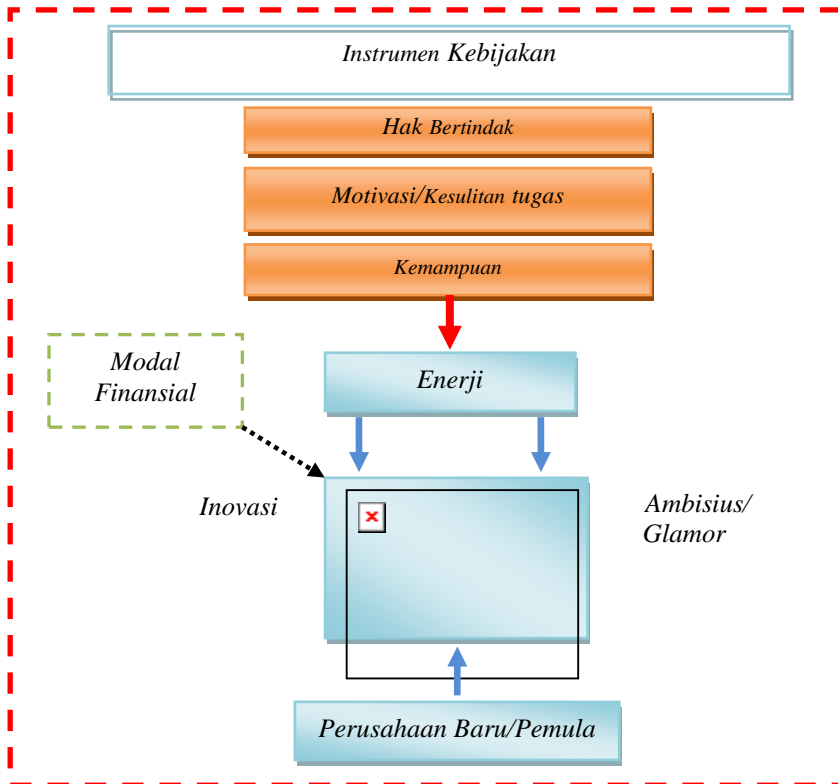
Gambar 5.3. Tipologi Kirchoff Dalam “Dynamic Capitalis”

Sumber : Ropke (2004 : 23)

Tipologi Kirchoff sebenarnya menyerupai tipologi Schumpeter. Menurut Kirchoff *net employment* (kesempatan kerja bersih) di dalam ekonomi diciptakan oleh perusahaan yang termasuk kelompok *ambisius* dan *glamor*. Menurut studinya hampir mencapai 80 %, sementara jumlah perusahaanya hanya sekitar 4 %. Artinya, 80 % *net employment* diciptakan hanya oleh 4 % perusahaan pemula atau masih muda, tetapi tumbuh pesat karena inovasi. Di sisi lain, kebanyakan perusahaan (80%) lahir ditakdirkan untuk mati, termasuk ke dalam kelompok “bisul ekonomi”, yaitu perusahaan dengan tingkat inovasi

dan pertumbuhan yang rendah. Sementara itu, inovator terkendala adalah wirausaha-wirausaha, yang karena berbagai alasan (karena lemahnya sumber daya terutama modal keuangan) tidak dapat tumbuh dengan cepat. Kelompok ini sangat menyerupai kelompok C pada tipologi Schumpeter. Apa yang diungkapkan Kirchoff, menjadi bukti seperti apa yang sering disebutkan Schumpeter, bahwa *economic development, including the creation of employment, originate mostly from new firms and second from innovator*, artinya pembangunan ekonomi, termasuk penciptaan lapangan kerja, berasal kebanyakan dari perusahaan baru dan kedua dari para inovator (dalam Ropke, 2004). Jadi, di Indonesia gambar gembor bahwa perusahaan kecil yang paling banyak menciptakan lapangan kerja, keliru atau tidak sesuai dengan apa yang dikemukakan Kirchoff dan Schumpeter. Oleh karena itu yang diperlukan adalah tumbuhnya perusahaan baru yang siap beroperasi dengan inovasi.

Untuk mengembangkan kebijakan pembangunan model kewirausahaan Koperasi, ada baiknya ditelaah model yang diajukan Ropke, seperti Gambar 5.4. berikut ini.



Gambar 5.4. Instrumen Kebijakan Pembangunan Koperasi via Model Kewirausahaan.

Sumber : Ropke (2004 :34)

Gambar 5.4. tersebut menunjukkan kebijakan pembangunan koperasi berdasarkan model energi kewirausahaan, yaitu model dengan tiga komponen yang mempengaruhi energi kewirausahaan, yaitu **kompetensi**,

motivasi dan hak bertindak (*property right*). Ketiga komponen tersebut, merupakan syarat-syarat yang diperlukan dan cukup untuk membuat wirausaha melakukan tindakan kewirausahaannya. Akan tetapi setiap pembuat kebijakan akan memberikan pengaruh yang berbeda terhadap tiap-tiap komponen tersebut. Oleh karena kebijakan atas komponen tersebut harus diintegrasikan sedemikian rupa berdasarkan tingkat kesulitannya (Ropke. 2004:34). Hal Ini akan membawa konsekuensi paling tidak sebagai berikut :

- 1) Cara termudah untuk mempengaruhi kewirausahaan bagi yang akan mendirikan perusahaan (Koperasi) baru atau pemula adalah melalui *property right (kebebasan bertindak)*, lingkungan hukum, serta peraturan-peraturan di mana wirausaha itu menjalankan usahanya. Kesimpulan ini berasal, baik dari pemikiran ekonomi klasik maupun neoklasik, dengan fokus perbedaan pada wirausaha, terutama para *inovator*.
- 2) Hal kedua, dalam tingkatan yang lebih sulit, adalah motivasi (dalam bentuk *n-Ach McClelland*). Beberapa kebijakan dapat digunakan untuk mempengaruhi komponen ini, misalnya: *infant industry protection* (proteksi industri pemula), *tax policy* (kebijakan pajak),

subsidies (subsidi), *interest rates* (tingkat bunga), *competition policy* (kebijakan persaingan), *infrastructure* (infrastruktur). Negara-negara yang dikenal sebagai macan Asia, berhasil melaksanakan instrumen ini, dengan syarat adanya “*high level of intervention capability and the construction the political system and the doers at the administrative level*” (Ropke, 2004 :35). (kemampuan intervensi tingkat tinggi dan pembangunan sistem politik dan para pelaksana di tingkat administrasi)

- 3) Untuk meningkatkan kemampuan kewirausahaan diperlukan instrumen kebijakan yang ketiga. Ini barangkali yang tersulit untuk dicapai. Sebagaimana diketahui dunia ini dipenuhi oleh guru dan turunannya, yang mengajar atas dasar keyakinan dan pengetahuan tentang apa yang diperlukan dan bagaimana melakukannya. Tetapi, betul kita sepakat untuk membangun wirausaha, namun masalah utamanya, sekali lagi, bukan pada pengetahuan. Masalahnya terletak pada manusia (pelatih, konsultan, pembimbing, dan sebagainya) yang berperan membangun wirausaha tersebut. Berarti merekalah yang harus pertama kali disentuh.

- 4) Hal keempat yang perlu mendapat perhatian adalah tipe-tipe wirausaha yang akan dipromosikan. Berdasarkan penelitian Kirchoff, yang mengikuti Schumpeter, sebagaimana dikemukakan, bahwa dampak nyata wirausaha terkait dengan pertumbuhan, berasal dari sejumlah kecil (di bawah 10%) perusahaan-perusahaan baru yang inovatif, yang berasal dari kelompok “*ambisius*” dan “*glamor*”. Mengusahakan orang atau menjadi wirausaha kelompok tersebut sangatlah sulit, sedikit sekali pengetahuan untuk melakukannya. Oleh karena itu disarankan promosi dilakukan secara selektif, yaitu terhadap wirausaha yang potensial saja.
- 5) Fokus khusus juga perlu diberikan kepada *academic entrepreneurs* (wirausaha akademis), yaitu mereka yang bergelut di dunia ilmu pengetahuan, yang kemudian diharapkan dapat mengaplikasikannya dalam dunia bisnis.
- 6) Yang terakhir, terkait dengan modal keuangan (*financial capital*). Tanpa lembaga keuangan yang mempermudah pembiayaan yang diperlukan para wirausaha Koperasi, program yang dilakukan tersebut tidak akan mencapai hasil optimal, kalau tidak dikatakan akan sia-sia saja.

Akhirnya, perlu ditegaskan bahwa kerangka teori dalam pembangunan Koperasi adalah penting sebagaimana dikatakan filsuf Jerman Immanuel Kant : “*the most practical thing is a good theory*” (dalam Ropke, 2004). Di sisi lain , Ropke (1992 : 96-97) juga menyebutkan bahwa :

A cooperative is a learning system. It is a system for learning how to discover and carry out cooperative opportunities effectively and efficiently. It is an instrument for the generation and application of knowledge, which can be considered an evolutionary process.

In the learning process of a cooperative, each learning stage will require a different kind of entrepreneurship, respectively, different core competencies. Creativity, flexibility and open-mindedness combined with professional knowledge will be required at the very beginning, followed by planning, coordinating and implementing ability, finally ending in routine management.

At every given stage, nevertheless, the various other entrepreneurial types required for an entrepreneurial division of competencies may be needed :A cooperative initiative can fail if the power to initiate change is not available (need for a power promoter), if resources cannot be mobilized, if local leadership is not reasoning is valid for the stages of efficiency and expansion.

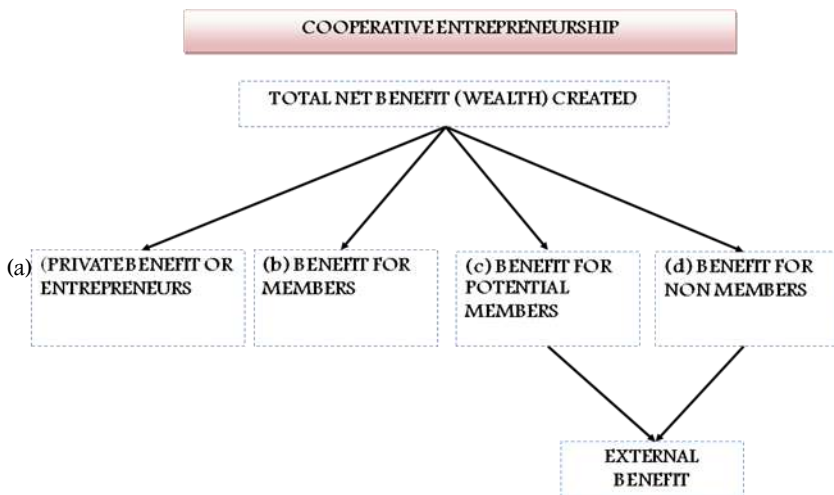
Berdasarkan kutipan tersebut, 1) Koperasi merupakan sebuah sistem belajar, yaitu belajar bagaimana

menemukan dan mengimplementasikan peluang koperasi; ia merupakan alat untuk menghasilkan dan memanfaatkan ilmu pengetahuan yang dianggap sebagai proses evolusi. 2) Kreativitas, fleksibilitas dan pikiran terbuka, dikombinasikan dengan pengetahuan profesional, akan dibutuhkan sejak awal sekali, diikuti oleh perencanaan, koordinasi dan kemampuan mengimplementasi, dan berakhir dengan manajemen rutin, 3) Namun di setiap tahapan, diperlukan bermacam jenis tipe kewirausahaan untuk membagi kompetensi yang dibutuhkan kewirausahaan : pendirian koperasi akan gagal bila daya untuk melakukan perubahan tidak ada (kebutuhan akan promotor), jika sumber-sumber tidak bisa dimobilisasi, jika pimpinan lokal tidak memahami tahap efisiensi dan ekspansi).

Lalu, apa sebenarnya kewirausahaan koperasi dan siapa wirausaha koperasi ?Sepanjang menyangkut definisi, belum ada atau ditemukan definisi yang eksplisit. Ropke (1992 : 61), misalnya, tidak menjelaskan secara khusus atau spesifik apa kewirausahaan Koperasi. Ia hanya menjelaskan wirausaha Koperasi dengan menyebutkan jenis wirausaha Koperasi yang terdiri atas wirausaha anggota, wirausaha manajer, wirausaha birokrat dan wirausaha katalis.

Wirausaha koperasi juga termasuk ke dalam kelompok *intrapreneurs*, yaitu wirausaha yang berada di dalam “*context*” organisasi koperasi.

Melalui kiprah kewirausahaannya, wirausaha koperasi menghasilkan sejumlah manfaat eksternal yang positif, seperti dilukiskan melalui skema di bawah ini.



Gambar 5.5. Manfaat Hasil Kewirausahaan Koperasi
Sumber : Ropke (1992)

Seorang wirausaha koperasi menciptakan keuntungan atau manfaat. Manfaat yang dihasilkan tindakannya itu, sebagaimana terlihat dalam skema, dibagikan ke dalam beberapa kelompok, yaitu :

1. Manfaat bagi wirausaha sendiri,

2. Manfaat bagi para anggota,
3. Manfaat bagi para calon anggota, dan
4. Manfaat bagi non anggota

Dilihat dari pihak wirausaha, manfaat b), c) dan d) adalah manfaat yang bersifat eksternal yang dihasilkan tindakan kewirausahaannya, dan ini berarti mengurangi manfaat bagi dirinya; manfaat a). Masalahnya sekarang adalah bagaimana dapat diharapkan untuk mendorong dan memotivasi tindakan kewirausahaan koperasi, bila sebagian besar manfaat yang dihasilkan wirausaha dinikmati orang lain atau manfaat eksternal? Oleh karena itu, diduga semakin tinggi manfaat eksternal diciptakan wirausaha koperasi akan semakin rendah, ceteris paribus, insentif untuk mendorong para wirausaha koperasi untuk berkiprah dengan lebih sungguh-sungguh. Bila para wirausaha koperasi mau berkiprah, lalu dalam kondisi atau syarat apa mereka mau berkiprah? Jawaban umum yang barangkali mudah dipahami untuk pertanyaan ini, adalah bahwa kegiatan kewirausahaan koperasi akan berlangsung, apabila keuntungan (manfaat) bagi wirausaha koperasi sendiri tidak kurang dari biaya-biaya yang harus dikeluarkannya. Adapun biaya-biaya yang dimaksud meliputi: nilai dari sumber-sumber, nilai waktu yang digunakan untuk kiprah

kewirausahaan koperasi, faktor psikologis dan sosial (misalnya bahaya kehilangan muka, bahaya munculnya permusuhan, dan sebagainya), kesempatan yang hilang karena berkiprah di koperasi. Sedangkan manfaat yang dihasilkan meliputi balas jasa materi, memperoleh kepuasan karena memiliki kekuasaan, prestise dan pencapaian prestasi, dan perasaan altruistik karena membantu sesama.

Jadi, meskipun kewirausahaan di dalam koperasi itu penting, ternyata terdapat kelemahan struktural, yaitu: *“Cooperatives because of their peculiar construction (identity of owners and users of the services of a firm)- face handicaps to attract and motivate entrepreneurs. These handicaps, a kind of entrepreneurial incentive failure, cannot be found in other organization”* (Ropke, 1992:51). (Koperasi, karena konstruksinya yang unik, yaitu identitas ganda sebagai pemilik dan pelanggan koperasi, menghadapi masalah untuk menarik dan memotivasi wirausaha masuk ke koperasi. Masalah ini, merupakan kegagalan insentif, yang tidak ditemukan pada organisasi lainnya).

Terlepas dari permasalahan yang dihadapi, inti kewirausahaan koperasi dengan demikian adalah menemukan dan mengimplementasikan hubungan *“double cause-effect”* (sebab akibat ganda), yaitu :

1. Apa penyebab kesulitan para anggota atau calon anggota (misalnya mengapa pendapatan para anggota rendah), dan
2. Apa yang menyebabkan munculnya keuntungan komparatif bagi koperasi.

Lalu bagaimana kegiatan yang inovatif, arbitrase dan rutin sesuai dengan pola kewirausahaan koperasi, dan bagaimana anggota dipromosikan oleh para wirausaha Koperasi, dijelaskan oleh gambar 5.6. berikut ini :



Gambar 5.6. Promosi Anggota oleh Wirausaha Koperasi

Sumber : Ropke (1992 : 23)

Meskipun jelas apa yang harus dilakukan wirausaha koperasi, sebagaimana diperlihatkan gambar pada bagian terdahulu, tetapi tidak ada jaminan penemuan peluang dan proses belajar akan memberikan hasil yang diinginkan, yaitu koperasi mampu “*survive*” bahkan tumbuh, koperasi

menghasilkan “*cooperative advantage* “ (manfaat koperasi, lulus uji pasar/persaingan) dan karenanya mampu mempromosikan anggotanya (lulus uji partisipasi).

B.1. Proses Kewirausahaan Koperasi

Dengan mengutip Robert and Weiss (1988), Ropke (1992:25) mengemukakan 4 langkah dalam proses kewirausahaan koperasi yaitu sebagai berikut :

1. *Opportunity Search* (Pencarian Peluang)

Dari mana peluang Koperasi berasal? Pencarian peluang merupakan langkah pertama proses kewirausahaan untuk secara berhasil mengimplementasikan gagasan baru. Usaha ini dilakukan dengan mengidentifikasi peluang, dari mana pun sumbernya.

2. *Opportunity Assesment* (Penilaian Peluang)

Peluang yang mana yang menjanjikan potensi manfaat paling besar bagi para anggota dan calon anggota. Tujuan penilaian peluang adalah untuk memilih peluang yang paling baik di antara peluang-peluang yang ada.

3. *Opportunity Development* (Pengembangan Peluang)

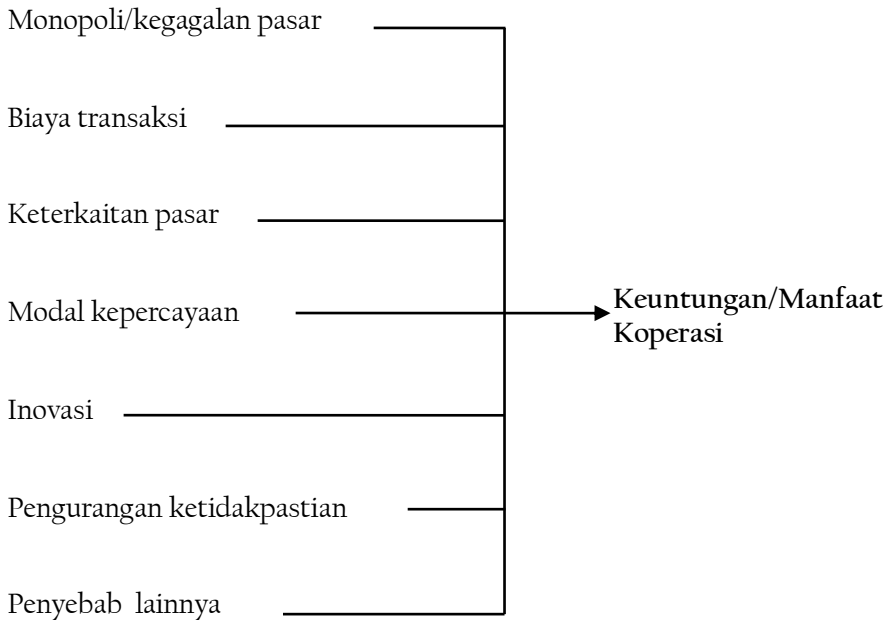
Peluang mana yang muncul sebagai hasil penilaian yang dapat dikembangkan lebih lanjut. Pada langkah ini, kemudian peluang-peluang yang memiliki potensi yang tinggi dianalisis secara kritis, khususnya faktor-faktor kritis dan tindakan-tindakan yang pada akhirnya harus diambil, diidentifikasi.

4. *Opportunity Pursuit* (Implementasi)

Ini berkaitan dengan bagaimana peluang yang terpilih harus diimplementasikan. Tahap ini dapat dianggap sebagai proses merencanakan agar peluang dapat direalisasikan.

Sebagaimana telah dikemukakan bahwa fungsi kewirausahaan koperasi adalah mencari peluang dan mengimplementasikannya untuk memecahkan masalah anggota, yang berarti pula mempromosikan anggotanya. Dalam hal ini wirausaha koperasi harus mampu menghasilkan keuntungan komparatif dan kompetitif melalui peluang-peluang yang diciptakannya. Peluang untuk menciptakan keuntungan komparatif dan kompetitif tersebut muncul dari sejumlah penyebab sebagaimana digambarkan berikut ini.

PENYEBAB KEUNTUNGAN KOMPARATIF KOPERASI



Gambar 5.7. Penyebab Keuntungan (Manfaat) Koperasi

Sumber : Ropke (1992 : 28)

Gambar tersebut memberikan ilustrasi bahwa keuntungan komparatif koperasi berasal dari kegagalan pasar atau struktur pasar monopolistik. Artinya, koperasi akan sangat memberikan manfaat ketika koperasi berhasil masuk dan mampu meminimalkan dampak-dampak pasar monopolistik. Koperasi juga

menghasilkan manfaat dalam bentuk penghematan biaya transaksi. Sementara itu, koperasi akan berhasil memberikan manfaat ketika ia mampu memutus keterkaitan pasar yang menjerat. Koperasi juga memberikan manfaat karena adanya modal kepercayaan dari para anggotanya sekaligus pengguna jasa Koperasi. Ketika perorangan sulit mengembangkan inovasi, karena biaya yang mahal, maka inovasi bisa dikembangkan oleh koperasi secara bersama-sama. Demikian pula dengan meminimalkan risiko dan ketidakpastian.

B.2. Kompetensi Wirausaha Koperasi

Kompetensi, yang berasal dari kata *competency*, *competence*, menurut Webster Dictionary, adalah : *capacity equal to requirement; adequate fitness or ability; the state of being competent*. Artinya, kompetensi adalah kemampuan yang sesuai dengan tuntutan atau persyaratan, dalam hal ini sebagai wirausaha. Sesuai dengan keragaman definisi atau pengertian kewirausahaan, kompetensi wirausaha juga beragam. Norman M. Scarborough dan Thomas W. Zimmerer (1993 :5) mengembangkan *entrepreneurial*

frofile yang menggambarkan kompetensi-kompetensi kewirausahaan sebagai berikut:

1. *Desire for responsibility*, hasrat untuk bertanggung jawab. Para wirausaha memiliki tanggung jawab pribadi untuk mencapai hasil dari usahanya. Mereka lebih suka mengendalikan sumber-sumber yang dimilikinya dan menggunakannya untuk mencapai tujuannya yang ditetapkan sendiri.
2. *Preference for moderate risk*, lebih suka risiko yang moderat. Wirausaha bukanlah pengambil risiko yang liar, tetapi pengambil risiko dengan penuh perhitungan. Usahanya harus masuk akal dan dapat dicapai. Wirausaha yang baik adalah penghindar risiko (*risk avoider*) dan bukan pengambil risiko (*risk taker*).
3. *Confidence in their ability to succeed*, memiliki keyakinan untuk berhasil. Wirausaha cenderung memiliki sifat optimistik menghadapi peluang keberhasilan, dan pada umumnya sifat optimistik ini didasarkan pada kenyataan bukan hayalan belaka.
4. *Desire for immediate feedback*, hasrat untuk memperoleh umpan balik segera. Para wirausaha suka mengetahui bagaimana mereka melakukan

sesuatu dan memperoleh umpan balik untuk melakukan perbaikan-perbaikan.

5. *High level of energy*, para wirausaha pada umumnya lebih enerjetik dibandingkan kebanyakan orang. Energi ini bisa jadi merupakan faktor yang sangat menentukan untuk memulai dan mengembangkan perusahaan. Bekerja keras dalam waktu lama merupakan ciri menonjol para wirausaha.
6. *Future orientation*, berorientasi masa depan. Para wirausaha memiliki indra penglihatan yang baik atas peluang-peluang di masa datang. Mereka lebih melihat apa yang harus diperbuat ke depan daripada kejadian-kejadian kemarin.
7. *Skill at organizing*, keahlian mengorganisasikan. Para wirausaha mengetahui dan mampu bagaimana menggunakan orang-orang pada jabatan yang tepat bersama-sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
8. *Value of achievement over money*, nilai pencapaian di atas uang. Terdapat kesalahpahaman yang mengira bahwa para wirausaha dimotivasi terutama oleh uang, padahal sesungguhnya pencapaian adalah motivasi utama di belakang kekuatan para

wirusaha. Uang hanyalah sekedar simbol dari pencapaian tersebut.

Kemudian, dengan mengacu hasil studi David McClelland (1964) dalam Suwarsono(2000) mengenai kewirausahaan, dapat ditambahkan sejumlah kompetensi lain wirusaha, sebagai berikut:

Proactivity (Proaktif)

1. *Initiative*, inisiatif. Melakukan sesuatu sebelum diminta atau dipaksa keadaan.
2. *Assertiveness*, asertif. Menghadapi masalah dengan orang lain secara lugas. Katakan kepada orang tersebut apa yang harus dilakukan.

Achievement Orientation (Orientasi Pencapaian)

1. *Sees and acts on opportunities*, melihat dan bertindak berdasarkan peluang. Meraih peluang yang tidak biasa untuk memulai suatu bisnis baru, memperoleh keuangan, tanah atau bantuan.
2. *Efficiency orientation*, orientasi efisiensi. Mencari atau menemukan cara-cara melakukan dengan lebih cepat atau lebih murah.
3. *Concern for high quality work*, peduli pada kerja yang berkualitas tinggi. Berketetapan untuk

menghasilkan atau menjual produk-jasa yang berkualitas tinggi.

4. *Systematic Planning*, perencanaan yang sistematis. Memecah suatu tugas besar kedalam pekerjaan-pekerjaan yang lebih kecil; mengantisipasi kemungkinan hambatan; mengevaluasi alternatif.
5. *Monitoring*, monitoring. Mengembangkan atau menggunakan prosedur untuk menjamin tugas pekerjaan dapat diselesaikan, atau pekerjaan memenuhi standar yang telah ditetapkan.

Commitment to others (Berpegang teguh pada janji)

1. *Commitment to work contract*, berpegang teguh pada kontrak kerja. Berusaha keras untuk memenuhi kontrak yang telah disepakati.
2. *Recognizing the importance of business relationship*, menyadari pentingnya hubungan bisnis. Berupaya untuk membangun hubungan pertemanan dengan para pelanggan. Melihat hubungan antar pribadi sebagai sumber bisnis utama. Menempatkan tujuan jangka panjang daripada perolehan jangka pendek.

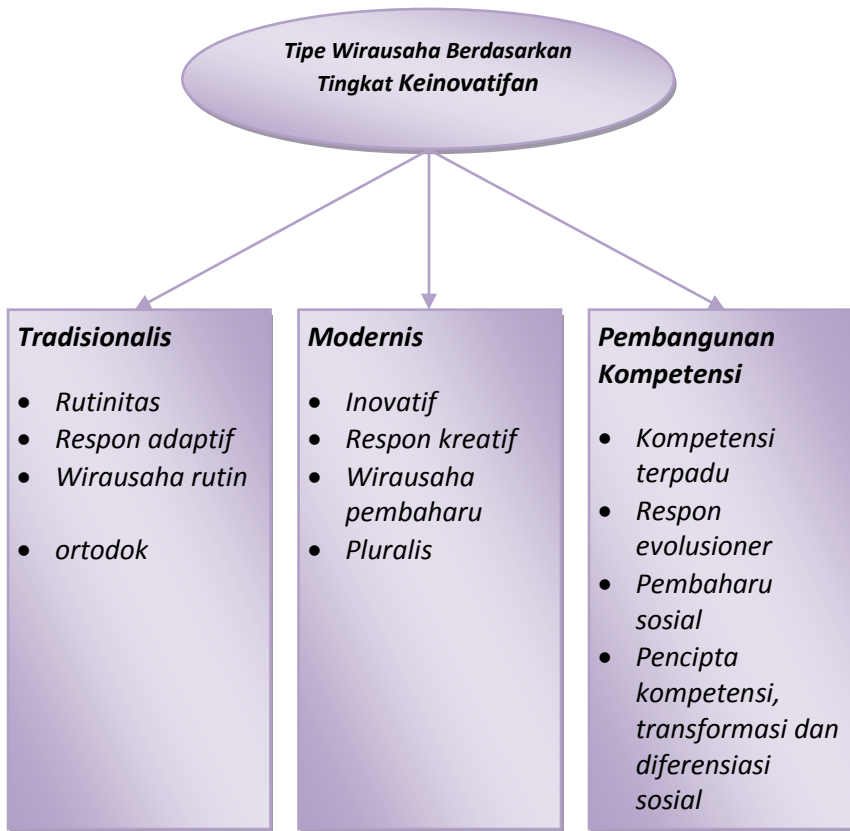
Sedangkan kemampuan wirausaha (*entrepreneurial skill/traits*) menurut Bill Nickles, at.al, (1997) yang diperlukan adalah :

1. *Self-directed*, para wirausaha memiliki disiplin diri yang tinggi, meskipun mereka adalah bos bagi mereka sendiri. Para wirausaha bertanggung jawab atas keberhasilan atau kegagalan bisnis mereka.
2. *Self-nurturing*, percaya diri. Para wirausaha adalah orang-orang yang yakin atas gagasan mereka sendiri, bahkan ketika tidak seorang lain pun yang memiliki gagasan tersebut. Mereka mampu memelihara semangat kerja (entusiasme) terus-menerus.
3. *Action-oriented*, berorientasi tindakan. Gagasan bisnis besar saja tidaklah cukup, yang paling penting adalah membakar semangat dan membangun mimpi menjadi kenyataan.
4. *Highly energetic*, sangat enerjik. Para wirausaha siap secara mental, emosional dan fisik bekerja keras dalam waktu panjang.
5. *Tolerant of uncertainty*, toleransi terhadap ketidakpastian. Para wirausaha yang berhasil hanya mengambil risiko yang dapat dikalkulasikan.

Di sisi lain, *Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit* (GTZ), yang mensponsori pengembangan kewirausahaan di Negara-negara sedang berkembang, sejak 1992, melalui *Competency Based Economies Through Formation of Entrepreneurship* (CEFE) mengembangkan 10 kompetensi kewirausahaan, yaitu: (1) *opportunity seeking*, pencarian peluang (2) *Persistence*, ketekunan dan kegigihan (3) *Commitment to Work Contract*, kesetiaan terhadap kontrak kerja (4) *Demand for Quality and Efficiency*, tuntutan terhadap kualitas dan efisiensi (5) *Risk Taking*, pengambilan risiko (6) *Goal setting*, penetapan tujuan (7) *Information seeking*, pencarian informasi (8) *Systematic Planning and Monitoring*, perencanaan sistematis dan monitoring (9) *Persuasion and Networking*, persuasi dan jaringan usaha (10) *Self Confidence*; percaya diri.

Sementara itu, dilihat dari jenis respon yang diberikan wirausaha terhadap lingkungannya, ada tiga jenis kompetensi, dua yang pertama adalah kemampuan memberikan respon adaptif dan respon kreatif (lihat Schumpeter dalam Ropke, 2004 : 43- 61). Sedangkan yang ketiga dikembangkan Ropke yang menyebutnya

dengan *evolutionary response* (kemampuan memberikan *respon evolusioner*). Oleh Ropke, mereka yang memberikan respon adaptif disebut sebagai tradisional; dan mereka yang memberikan respon kreatif disebut modernis, sedangkan yang memberikan respon evolusioner disebutnya *competence builder* (pembangun kompetensi). Dalam hal ini para wirausaha dapat dilihat karakter dan kompetensinya dengan memilih satu di antara tiga respon tersebut, sebagaimana digambarkan berikut ini :



Gambar 5.8. Tipe Wirausaha Berdasarkan Tingkat Keinovatifan

Sumber : Ropke, 2004

Selanjutnya, dengan mengutip Schumpeter, Ropke menjelaskan apa yang dimaksud dengan respon adaptif dan kreatif, sebagai berikut :

Whenever an economy react to an increase in population by simply adding the new brains and hands to the working force in the existing employment, or an industry reacts to a protective duty by expansion within its existing practice, we may speak of development as adaptive response. And whenever the economy or industry or some firms in an industry do something else, something that outside of the ring of existing practice, we may speak creative response.

Kutipan tersebut menekankan bahwa bila suatu ekonomi bereaksi terhadap bertambahnya penduduk dengan hanya sekedar bertambahnya otak-otak atau tangan-tangan baru ke dalam angkatan kerja yang ada, atau sebuah industri bereaksi dengan melakukan ekspansi terhadap praktek-praktek yang ada, maka yang dibicarakan adalah respon adaptif. Sebaliknya, ketika ekonomi atau suatu industri atau sejumlah perusahaan melakukan sesuatu yang lain, sesuatu di luar kebiasaan yang ada, maka yang dibicarakan adalah respon kreatif. Respon evolusioner, kemudian bergerak lebih lanjut tidak berhenti di respon kreatif, tetapi mereka menciptakan kompetensi, yang memungkinkan kehidupan di dunia yang berbeda atas dasar persepsi yang berbeda pula, yang mengandung

makna belajar untuk mengubah diri sendiri (melakukan transformasi) untuk tingkat pembangunan yang lebih baik.

Selanjutnya perlu dibedakan wirausaha yang lemah dari yang kuat tingkat energinya, di satu pihak, dan wirausaha yang rendah dan tinggi tingkat kreatifitas serta pengetahuannya, di pihak lain. Bila hal ini digabungkan, maka akan diperoleh matriks dengan empat sel, sebagaimana digambarkan berikut.

		Tingkat Energi	
		Kuat	Lemah
Tingkat kreatifitas dan pengetahuan	Tinggi	A	C
	Rendah	B	D

Gambar 5.9. Hubungan Kreativitas-Pengetahuan dengan Energi Kewirausahaan.

Sumber : Ropke, 2004

Wirausaha tipe A adalah innovator sejati. Mereka mengembangkan ide-ide dan pengetahuan baru. Oleh karena mereka memiliki tingkat energi yang tinggi (kompetensi, motivasi, hak bertindak) mereka akan mampu mengimplementasikan gagasan (ide-ide) mereka.

Kelompok inilah yang mendorong pembangunan ekonomi dalam jangka panjang. Bila ekonomi tidak memiliki wirausaha kelompok ini, ekonomi akan mandek alias stagnan.

Kebalikan dari tipe A adalah wirausaha tipe D. Mereka tidak memiliki energi. Tipe wirausaha ini akan segera kalah, berhadapan dengan tipe wirausaha lain, apalagi dengan tipe A. Tipe C adalah tipe wirausaha yang menarik, memiliki banyak gagasan dan pengetahuan, tetapi tidak mampu menghasilkan inovasi, karena rendahnya tingkat energi kewirausahaan. Akhirnya wirausaha tipe B, juga menarik, memiliki tingkat energi yang tinggi, tetapi umumnya hidup dari pengetahuan dan gagasan orang lain. Ini adalah tipe “*imitator*” (tukang meniru). Bisnis mereka bisa jadi tumbuh pesat, semata-mata sebagian besar karena energi kewirausahaan mereka. Sejumlah koperasi ada yang sejenis ini. Jepang, Korea dan sekarang Cina dan India, awalnya memiliki tipe wirausaha seperti ini.

B.3. Kerangka Berpikir Pemberdayaan Koperasi

(Suatu Pendekatan Kewirausahaan)

Sesungguhnya Koperasi adalah lembaga usaha swadaya masyarakat. Jika demikian, tidakkah bantuan dari luar seperti bantuan manajemen, teknologi, pemasaran,

permodalan dan sebagainya, sebagai sebuah kebijakan pemerintah bertentangan dengan hakekat koperasi sebagai lembaga usaha swadaya? Tampaknya hal tersebut benar, namun dalam batas-batas tertentu bantuan tersebut tidaklah bertentangan. Ada dua alasan yang mendasari hal tersebut, yaitu alasan nonekonomis dan ekonomis.

1. Alasan Nonekonomis

Kadang-kadang terdapat pemikiran bahwa karena sejumlah alasan (misalnya idiologis), koperasi harus hadir di masyarakat, bahkan meskipun koperasi tidak mampu menghadapi persaingan pasar, dalam arti kehadiran koperasi tidak mampu memberikan keuntungan atau manfaat kepada para anggotanya (penciptaan kesejahteraan) dibandingkan dengan yang dilakukan oleh perusahaan bukan koperasi. Dalam kondisi seperti itu, bantuan kepada koperasi bisa jadi merupakan pemborosan sumber-sumber yang langka, dan subsidi yang terus menerus diberikan kepada koperasi, pada akhirnya menjadi pembebanan pajak bagi yang lain. Berkaitan dengan hal ini, para ekonom memberikan saran bahwa sekurang-kurangnya tujuan-tujuan nonekonomis tersebut hendaknya dapat dicapai dengan penggunaan sumber-sumber yang minimal. Untuk alasan tersebut pula, maka janganlah

melindungi koperasi dari tekanan persaingan atau kompetisi, yang pada akhirnya akan mengurangi kesejahteraan anggota dan masyarakat. Pembatasan persaingan, merupakan alat yang paling buruk untuk membantu koperasi. Oleh karena itu metode-metode dalam membantu koperasi yang lebih unggul dan efisien seharusnya berdampak kepada :

1. Meningkatnya kemampuan bersaing koperasi, melalui pendidikan manajemen, atau dengan menarik manajemen inovatif dan berpengalaman ke dalam koperasi.
2. Pemberian subsidi kepada kegiatan koperasi di mana koperasi memiliki posisi kerugian kompetitif yang paling kecil.
3. Menyarankan jika pemerintah mempertimbangkan akan memberikan subsidi kepada industri, produsen, kelompok miskin tertentu, subsidi tersebut harusnya diberikan langsung kepada yang membutuhkan, bukan melalui sektor koperasi.

2. Alasan Ekonomi

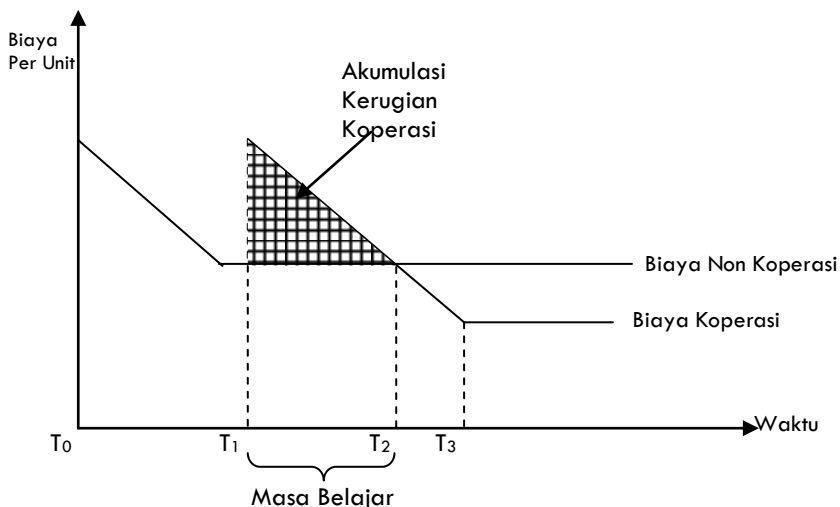
Bantuan dari luar kepada koperasi secara ekonomi dapat dibenarkan, sepanjang memenuhi kondisi berikut: koperasi sebenarnya mampu bersaing dengan berhasil, akan

tetapi potensi yang dimiliki koperasi belum mampu direalisasikan, karena koperasi harus bersaing dari sejak awal dengan perusahaan nonkoperasi yang sudah mapan dan berpengalaman. Dalam hal ini ada dua kasus yang harus dibedakan, yaitu:

1. Koperasi dihadapkan kepada masalah khusus selama tahap pendirian usaha. Masalahnya timbul dari ketidakmampuan koperasi dan atau wirausaha koperasi menginternalisasikan manfaat yang diharapkan akan dihasilkan koperasi.
2. Perusahaan pesaing koperasi yang sudah mapan tentu mampu menghasilkan dengan biaya yang lebih rendah, yang oleh koperasi biaya tersebut baru bisa dicapai dalam jangka panjang. Akan tetapi karena keuntungan kompetitif dari awal sudah rendah, koperasi akan kesulitan merealisasikan manfaat jangka panjangnya, terutama ketika lingkungan pasar tidak sempurna dan jika koperasi dari awal dihadapkan kepada persoalan menginternalisasikan manfaatnya.

Sebagai ilustrasi perhatikan Gambar 5.10 yang memperlihatkan biaya yang terus menurun ketika jumlah unit yang diproduksi terus meningkat. Gambar ini sering disebut sebagai “kurva belajar”. Perusahaan pesaing

koperasi beroperasi pada waktu t_0 , sedangkan koperasi pada t_1 . Biaya pesaing koperasi pada t_1 jauh lebih rendah daripada biaya perusahaan koperasi yang baru didirikan. Baru pada t_2 , koperasi akan mampu menghasilkan biaya yang sama dengan pesaingnya. Untuk merealisasikan keuntungan biaya jangka panjang yang rendah tersebut, koperasi harus mampu mengatasi masalah pada periode t_1 - t_2 , di mana kerugian koperasi terakumulasi. Dalam kaitan inilah, bantuan pemerintah atau dari luar koperasi dibutuhkan.

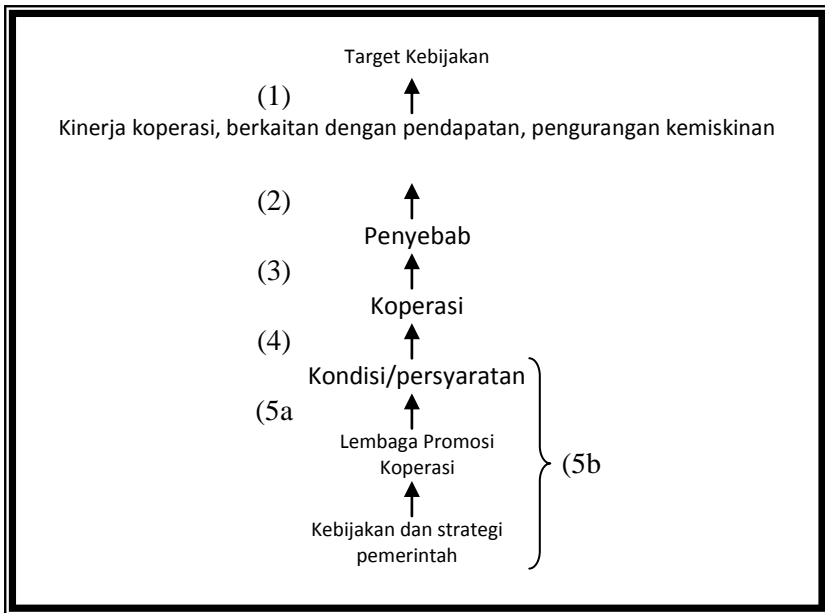


Gambar 5.10. Kurva Belajar Koperasi Pemula

Sumber : Ropke (1992 : 99)

B.4. Konsepsi Pemberdayaan Koperasi

Pada dasarnya orang tertarik menjadi anggota koperasi karena mereka berharap dapat memenuhi kebutuhannya dengan lebih baik. Di sisi lain, pemerintah dapat menggunakan koperasi agar dapat mencapai tujuan atau targetnya sendiri dengan lebih baik, atau dengan secara tidak langsung dapat meningkatkan kesejahteraan kelompok masyarakat tertentu dengan membantu koperasi. Agar pemerintah dapat menggunakan koperasi secara rasional dan terkontrol dalam strategi dan program pembangunan, diperlukan suatu kerangka konseptual yang dapat mengaitkan kegiatan koperasi dengan tujuan akhir kebijakan atau strategi pemerintah. Untuk itu amati skema berikut ini :



Gambar 5.11. Skema Sebab –Akibat Kebijakan/Strategi Koperasi

Sumber : Ropke, 1994

Berdasarkan skema tersebut, konsepsi mengenai penyusunan kebijakan dan strategi pembangunan koperasi, hendaknya mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

Pertama, harus diketahui apa yang menjadi “**sebab**” masalah atau kesulitan kelompok masyarakat yang harus diatasi (misalnya pendapatan yang rendah, fluktuasi harga, sulitnya memperoleh dana/permodalan, sulitnya akses ke pasar dan sebagainya).

Kedua, apakah koperasi dapat mempengaruhi “**sebab**” terjadinya masalah tersebut ? Jika koperasi tidak dapat mempengaruhi besaran variabel yang jadi masalah, maka koperasi tidak dapat dipergunakan sebagai lembaga untuk mempromosikan/memajukan kelompok sasaran tertentu yang ingin ditingkatkan kualitas ekonomi atau hidupnya. Sebab-sebab tersebut juga akan mengacu pada pertanyaan : dengan jenis koperasi apa, atau dengan jenis kegiatan apa (misalnya pengadaan saprodi, kredit, dan sebagainya), masalah tersebut dapat dipecahkan? Koperasi secara potensial dapat mempengaruhi sebab-sebab terjadinya masalah dimaksud. Hal ini digambarkan oleh hubungan (1). Dalam hal ini pengetahuan kita tentang hubungan sebab akibat tersebut cukup memadai.

Ketiga, ketika masuk ke hubungan (3), pengetahuan kita (baik teoritis, empiris maupun praktis) lebih terbatas dibandingkan dengan (1). Pertanyaan yang muncul adalah : dalam kondisi yang bagaimana koperasi benar-benar memiliki keuntungan komparatif dalam menyediakan jasa/pelayanan, dengan solusi atas permasalahan yang dihadapi? Untuk menjawab pertanyaan tersebut harus dilihat sebab-sebab koperasi memiliki keuntungan komparatif. Jika pengetahuan yang memadai

mengenai penyebab keuntungan komparatif koperasi tidak dimiliki, yang dalam hal ini kepadanya keberhasilan koperasi tergantung, maka penggunaan koperasi **secara langsung** dalam strategi dan kebijakan pembangunan akan sia-sia atau terhambat. Di sisi lain dalam pendekatan pembangunan **tidak langsung** atau pembangunan dari bawah (*grassroots/bottom up*) atau strategi pembangunan yang membiarkan koperasi secara evolusi menguasai masalahnya sendiri, hubungan sebab akibat ganda (hubungan 1 dan 2) akan terjaga dengan sendirinya. Di dalam pendekatan tidak langsung dan bersifat evolusi ini, pembangunan koperasi akan didasarkan pada proses penemuan, yang dilakukan oleh para wirausaha koperasi (wirakop). Pengetahuan yang relevan mengenai hubungan sebab-akibat akan ditemukan di dalam proses kegiatan koperasi itu sendiri, dan hal ini akan terbatas hanya oleh mereka yang pada dasarnya berpartisipasi (terlibat) dalam proses belajar dan pertumbuhan koperasi dari bawah, dan hal tersebut tentu sulit terjadi pada proses pembangunan yang terpusat (dari atas), dengan target-target tertentu yang ditetapkan pemerintah.

Keempat, ketika diketahui penyebab keuntungan komparatif koperasi, selanjutnya dapat dicoba

menghubungkan kondisi ini dengan promosi dari luar dan kebijakan yang bertujuan untuk menciptakan kondisi-kondisi (yang menjadi sebab keuntungan komparatif koperasi tersebut). Hubungan ini dapat meliputi strategi (proyek) pembangunan koperasi oleh lembaga-lembaga pembina (promotor) koperasi.

Kelima, bagian akhir dari kerangka konseptual strategi pembangunan koperasi ini meliputi hubungan sebab akibat antara kebijakan/strategi pemerintah dengan, baik lembaga pembina koperasi (5a) maupun dengan upaya mempengaruhi langsung kondisi-kondisi yang menyebabkan keberhasilan koperasi (5b: bantuan hukum, subsidi, dan sebagainya). Oleh karena paradigma strategi yang dikembangkan pemerintah bisa mempengaruhi secara langsung (5b) atau secara tidak langsung (5a), maka terdapat ruang terbuka bagi kegiatan koperasi dalam merealisasikan tujuan-tujuan pembangunan; dalam hal ini pemerintah menempati posisi tertinggi dalam ruang terbuka tersebut, dalam arti seperti banyak dipraktikkan di Negara sedang berkembang di mana pemerintah bertindak sebagai “*top Manager*” di dalam sistem koperasi.

Akhirnya di dalam kebijakan pembangunan, penyebab rendahnya kinerja koperasi, jarang diakui, dan

superioritas lembaga koperasi sering dilemahkan, baik dari sudut pandang ideologis maupun pikiran-pikiran esensialistik, dengan membandingkan peran/fungsi idealistik koperasi dengan ekonomi pasar yang tidak sempurna yang kenyataannya terjadi. Benar, agar mampu bertahan dalam ekonomi yang kompetitif, koperasi harus menghasilkan jasa/pelayanan yang sebanding bahkan lebih baik dari nonkoperasi. Dalam kaitan ini, jika koperasi dilihat sebagai objek instrumen kebijakan pembangunan, maka pertanyaan yang harus dijawab adalah mengapa dan bagaimana koperasi dapat bertahan hidup (*survive*) berdampingan dengan para pesaing koperasi? Inilah kerangka pemikiran yang harus melandasi perumusan strategi pengembangan koperasi.

B.5. Kewirausahaan Koperasi dan Upaya Mengembangkannya

Terkait dengan kebijakan pembangunan koperasi yang menjadi bahasan di muka, hanya ada satu solusi yang dapat ditawarkan. Solusi yang dimaksud adalah memasukkan ke dalam koperasi para wirausaha koperasi sebagai pengisi kekosongan (*gap filler*): pencipta pengetahuan dan pelaksana peluang bisnis. Jelas ini adalah

suatu tantangan. Fungsi utama mereka adalah menemukan dan mengimplementasikan peluang koperasi, apakah di lokasi tertentu di mana keuntungan komparatif koperasi sudah bisa diidentifikasi, atau belum teridentifikasi. Oleh karena itu, tindakan-tindakan kewirausahaan koperasi bersama dengan hasil pertumbuhan dan pengembangannya harus dipandang sebagai **suatu proses penemuan peluang dan belajar mengimplementasikannya secara efektif dan efisien.**

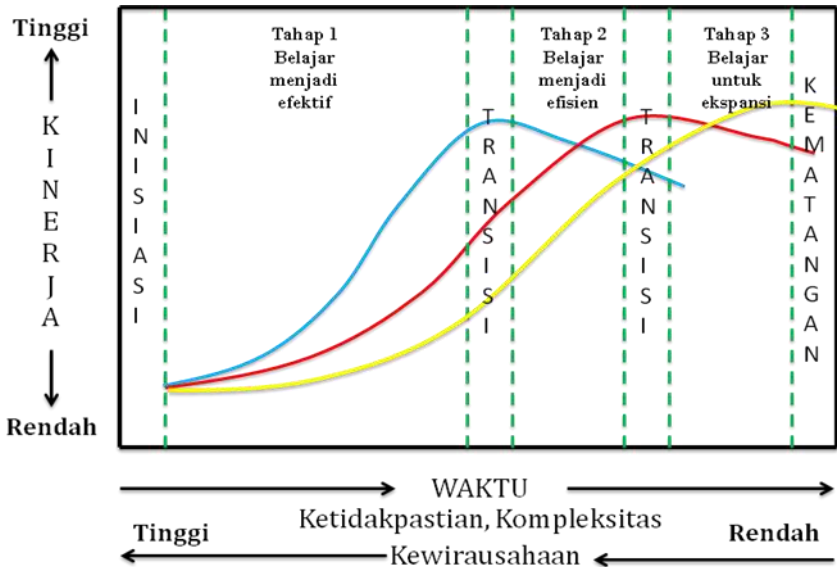
Keharusan fokus pada kewirausahaan koperasi dalam hal ini menuntut kesadaran para pembuat kebijakan untuk melakukan perubahan paradigma, strategi dan program-program pembangunan koperasi sedemikian rupa sehingga pada akhirnya mampu membuat dan mendorong koperasi secara mandiri benar-benar mampu berkontribusi dalam meraih tujuan-tujuan pembangunan bangsa Indonesia.

Di dalam ekonomi dengan persaingan yang statis, dengan asumsi informasi yang sempurna dan tidak ada biaya transaksi, inisiatif dari orang-orang lokal yang menjalani masalah yang dihadapi koperasi yaitu para wirausaha koperasi, tidak diperlukan. Konsekuensinya, tindakan-tindakan kewirausahaan koperasi harus

dihapuskan dari politik ekonomi koperasi. Pengelolaan koperasi yang hanya bertumpu pada manajemen rutin, pada dasarnya sama saja dengan mengenyampingkan alasan perlunya tindakan-tindakan *intrapreneurship* sebagai resep kebijakan pemberdayaan koperasi.

Dari pemikiran **nonkewirausahaan** tersebut, kemudian diturunkan keyakinan bahwa pembangunan koperasi melalui pendekatan “*top down*” tidak hanya tepat dan layak, tetapi juga hasilnya akan lebih baik, dibandingkan dengan melalui pendekatan “*pelan-pelan, bottom up*”, misalnya membangun koperasi melalui pendekatan kewirausahaan koperasi.

Di dalam pembangunan koperasi melalui pendekatan kewirausahaan, perlu dipahami bahwa ada tiga tahapan proses belajar yang harus dilalui para wirausaha koperasi, yang menuntut tugas yang berbeda untuk setiap tahapannya. Ketiga tahapan itu adalah : tahap pertama, belajar untuk menjadi efektif (*doing the right thing*), tahap kedua belajar untuk menjadi efisien (*doing the thing right*) dan ketiga, tahap melakukan ekspansi (perluasan manfaat). Perhatikan gambar berikut ini.



Gambar 5.12. Kurva Belajar Kewirausahaan

Sumber : Ropke,1994

Berdasarkan gambar tersebut, tantangan utama tahap pertama adalah bagaimana menemukan keuntungan komparatif koperasi (menyadari adanya peluang), kemudian membangun organisasi untuk mengimplementasikan peluang. Inilah inti dari kewirausahaan itu. Oleh karena pada tahap pertama sangat dimungkinkan tingkat pengetahuan rendah dan kebodohan tinggi, maka tidak mengherankan bila para wirausaha banyak melakukan kesalahan, hingga akhirnya program koperasi yang efektif ditemukan. Untuk memberikan

informasi dan umpan balik yang cukup agar wirausaha koperasi dapat belajar dari kesalahan dan memperbaikinya, tingkat partisipasi anggota dituntut harus tinggi. Inilah dilemanya.

Jika tahap belajar untuk efektif ini didekati dengan program-program *top down*, sejarah telah membuktikan (ingat masa Orde Baru), bahwa koperasi-koperasi yang didekati dengan model ini pada umumnya tidak mampu bersaing di pasar dan memajukan anggotanya. Dalam hal ini proses pencarian dan penemuan serta proses belajar oleh koperasi terhambat oleh manajemen tehnokrat dan regulasi birokrat. Para birokrat umumnya terkait dengan kepentingan politik dan administrasi, dibebani oleh target-target pembangunan yang harus dicapai, kewajiban memuaskan atasan, dan kepentingan pribadi lainnya (tersembunyi) melalui pencapaian atau implementasi program yang telah ditetapkan.

Belajar untuk menjadi efektif memerlukan kebebasan untuk melakukan eksperimen atau percobaan, untuk berbuat kesalahan. Para wirausaha koperasi harus mampu bertindak tanpa hambatan-hambatan regulatif dan pengawasan (pengendalian) birokrat yang tidak perlu. Dengan demikian ofisialisasi terhadap koperasi tidak

cocok dengan keperluan berkembangnya inisiatif lokal koperasi, di mana kondisi dan pengetahuan yang diperlukan juga berbeda-beda.

Jika tahap belajar menjadi efektif sudah cukup berhasil, dalam arti program-program memajukan anggota sudah berjalan dan memberikan manfaat bagi para anggota, fokus koperasi sekarang berpindah ke tahap belajar kedua, belajar menjadi efisien. Pada saat ini diharapkan ketidakpastian dan kompleksitas permasalahan sudah jauh berkurang, dan karenanya layak untuk mulai belajar bagaimana sumber-sumber yang tersedia digunakan dengan lebih efisien. Akhirnya, pada tahap ketiga, ketika tahap pertama dan kedua berhasil dilalui, koperasi mulai belajar untuk melakukan ekspansi, dalam arti memperluas dan menyebarkan manfaat yang sudah diraih dengan efektif dan efisien itu, kepada semakin banyak anggota, dengan membuka cabang-cabang pelayanan, misalnya.

Perlu dikemukakan bahwa dari sudut pandang koperasi, alasan-alasan tidak cukup kuatnya kewirausahaan yang menyebabkan lemahnya kinerja sektor koperasi, bisa bersumber, baik dari internal, maupun eksternal koperasi. Hukum, regulasi, hambatan sosio kultural, dan intervensi pemerintah yang dirancang tidak tepat sehingga

melemahkan motivasi para wirausaha koperasi merupakan contoh faktor eksternal. Dari sisi internal, koperasi memiliki kelemahan struktural menyangkut sistem insentif, yang dalam hal ini juga menghalangi para wirausaha untuk tertarik masuk ke koperasi. Kelemahan struktural ini berkaitan dengan “*reward*” bagi wirausaha koperasi (manajer). Manajer koperasi menciptakan dan menghasilkan manfaat (keuntungan) bukan untuk dirinya sendiri, melainkan dibagi untuk empat kelompok, yaitu : a) untuk wirausaha sendiri, b) anggota, c) calon anggota, d) untuk nonanggota (masyarakat). Dilihat dari sudut wirausaha, manfaat b), c), dan d) tentu saja bersifat eksternal, yaitu dampak dari kegiatan yang dilakukan dirinya sebagai wirausaha. Kalaupun ada sisa (SHU), sisa itu adalah hak para anggota. Ini berarti para wirausaha koperasi diberi tugas menghasilkan “*public good*”. Jika manfaat yang dihasilkan wirausaha, semuanya diserap oleh koperasi (manfaat d = 0), bantuan kepada koperasi karena koperasi berada pada tahap *infant* (bayi), menjadi tidak layak. Namun, bagaimanapun, manfaat eksternal dari koperasi akan tetap ada. Kemudian, oleh karena struktur hak bertindak di dalam koperasi adalah khas (identitas anggota sebagai pemilik sekaligus pelanggan), di mana

para anggota bebas untuk berpartisipasi, maka para anggota memiliki kepentingan untuk memaksimalkan benefit (manfaat) koperasi untuk mereka, dan karenanya akan memperbesar kemungkinan bagi para wirausaha koperasi untuk tidak (bersedia/termotivasi) menghasilkan “*public good*”, seperti yang dimaksud di atas. Inilah yang disebut kegagalan sistem insentif di dalam koperasi. Atau, koperasi bisa saja dijalankan oleh manajer tanpa kendali anggotanya, manajer bebas menentukan pilihan tindakan yang dihitung menguntungkan dirinya. Dalam situasi seperti ini, masalah insentif wirausaha bisa terpecahkan, tetapi efek negatifnya akan merusak koperasi, misalnya: distribusi manfaat yang semakin tidak adil, rendahnya partisipasi anggota, *rent seeking*, korupsi, lebih jahat lagi “perampokan koperasi”.

Untuk mengatasi hal ini, kemudian koperasi dipromosikan oleh pihak luar yaitu wirausaha birokrat, dengan konsekuensi terciptanya masalah baru, yaitu berkurangnya kebebasan kegiatan kewirausahaan lokal untuk mengambil inisiatif, mencoba (eksperimen), fleksibilitas dan partisipasi anggota, dijadikannya koperasi semata-mata sebagai instrumen pencapaian target-target pemerintah, dan akan membawa koperasi pada akhirnya

kepada ketidakefektifan dan ketidakefisienan, cenderung diatasi dengan menambah dosis bantuan keuangan, memberikan hak monopoli, hak istimewa, mengakibatkan promosi yang berlebihan (*overpromotion*) dan mematkan “*self help*”.

Untuk mengatasi kesulitan karena kegagalan insentif, dan promosi oleh birokrat, wirausaha katalis bisa dipilih, yang dapat mengembangkan kegiatan kewirausahaan di luar jalur birokrat. Dalam kasus ini, inisiatif kewirausahaan oleh para katalis tetap otonom, dengan struktur organisasi koperasi untuk menolong diri sendiri. Melalui pendekatan wirausaha katalis (wirausaha dari Perguruan Tinggi, atau Lembaga Swadaya Masyarakat), koperasi masih bisa digunakan sebagai instrumen pencapaian tujuan pemerintah, tetapi dalam lingkup terbatas. Kebijakan pemerintah, dalam hal ini bergeser dari intervensi langsung dan pencapaian target-target pemerintah yang dirancang berdasarkan rencana dan pengendalian yang ketat, ke bantuan tidak langsung dan memajukan kepentingan anggota dengan menciptakan kondisi yang lebih baik untuk pasokan, motivasi bagi wirausaha katalis dan menjamin kemandirian koperasi, dan mengembangkan tingkat responsif wirausaha terhadap

ketidakpastian dan kompleksitas dalam pembangunan koperasi. Dalam hal ini pemerintah tentu harus mencoba melaksanakan prioritas, dengan mengembangkan wirausaha katalis sebagai agen pembangunan (baca: *agent of change*). Evolusi untuk mencapai strategi koperasi yang bersangkutan berarti juga efektivitas penggunaan koperasi di dalam kebijakan pembangunan, dimungkinkan bila dikembangkan berbagai strategi, yang melalui proses belajar diketahui dan terbukti efektif. Dengan demikian, untuk menjadikan koperasi sebagai sarana dalam pembangunan, perlu pergeseran strategi pembangunan koperasi :

- ✚ Target Kebijakan Pemerintah melalui koperasi, harus memberi jalan kepada upaya memajukan anggota,
- ✚ Bantuan yang sembarangan harus digantikan oleh bantuan selektif, dengan mempertimbangkan kebutuhan dan lingkungan koperasi kompetitif (lokal) yang bersangkutan, serta strategi memajukan koperasi,
- ✚ Daripada memberikan bantuan secara borongan dan sembarangan, pemberdayaan koperasi melalui pengembangan kewirausahaan koperasi merupakan pilihan yang bijaksana.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Arcaro, Jerome.S.(1995). *Quality in Education, An Implementation Handbook* Florida : St.Lucie Press.

Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action : A Social Cognitive Theory*. Englewood Cliffs NJ:Prentice Hall.

_____, (1997). *Self-efficacy : The Exercise of Controll*. New York : Freeman.

Brookfield,S.D. (1987). *Developing Critical Thinkers*. San Fransisco : Joesey –Bass.

Bruning,et.al.,(2004). *Cognitive Psychology and Instruction* (4th ed).Upper Saddle River, NJ : Merrill/Prentice Hall.

Burton, W.H. (1963). “ Basic Principles in a Good Teaching-Learning Situation”. *Reading in Human Learning*. Edited by L.D. and Alice Crow.New York : McKay.

Chukwu, S.C. (1990). *Economic of The Cooperative Business Enterprise*. Marburg Consult.

Clark, Leonard H. (1973). *Teaching Social Studies in Secondary School : A Handbook*. Newyork : Macmillan Publishing Co., Inc.

Cohen, Elizabeth G. (1994). *Designing Groupwork: Strategies for the Heterogeneous Classroom*. New York: Teachers College Press,.

Crow, L.D., and Crow, A,eds (1963). *Reading in Human Learning*. New York : McKay.

Davis, P. (1999). *Managing The Cooperative Difference*.
Genewa : Corp. Branch. ILO.

Dulfer, E. and Juhani. L.(Eds) (1994). *International Handbook Of Cooperative Organization* . Gottingen : Vanden Hoeck & Ruprecht.

Dunn,R, & Dunn,K. (1978).*Teaching Students through their individual learning Styles : A Practical Approach*. Reston VA: Reston Publishing Co.

_____, *Encyclopedia Of Knowledge*, Grolier Incoforated

Fletcher, Shirley.(2005). *Competence Based Assesment Techniques* (terjemahan).Jakarta : PT Bhuana Ilmu Populer.

Fraenkel, Jack R and Norman E.Wallen.(1993).*How to Design and Evaluate Research in Education*. Singapore : McGraw-Hill Book Co.

Gagne,R.M. (1965). *The Conditions of Learning*. New York : Holt, Rineharst and Winston.

Ganesh P.Gupta & Dharm Vir, 1994. *Education and Training in Asia, Cooperative*. International Handbook of Cooperative Organization.Gottingen : Vandenhoeck und Ruprecht

Gall Meredith, D., Joice P.G., Walter R. B. (2003) *Educational Research, An Introduction*. New York : Pearson Education, Inc.

Gillies, Robyn M. (2007) *Cooperative Learning: Integrating Theory and Practice*. California: SAGE Publications.

Hanel, A.(1989). *Organisasi Koperasi, Pokok-Pokok Pikiran Mengenai Organisasi Koperasi dan Kebijakan Pengembangannya di Negara-Negara Berkembang*. Bandung: Universitas Padjadjaran.

Haggard, E.A. (1963).” Learning A Process of Change “. *Readings in Human Learning*. Edited by L.D. and A.Crow. New York : McKay.

Helmut, Wagner. (1994). Management in Cooperative dalam *International Handbook of Cooperative Organization*, (ed) by Eberhard Dulfer. Gitingen : Vandenhoeck & Ruprecht.

_____ *ICA ROPE & ICA Global HRD Commitee Seminar Report*. (1998)

Hilgard, E.R. and Bower, G.H. (1966). *Theories of Learning*. New York : Appleton Century Crofts.

Houle, C. (1980). *Continuing Learning in the Profession*. San Fransisco : Jossey-Bass.

Indrawan Rully dan Tati, S., Joesron (1997). *Manajemen Koperasi*. Bandung : Lemlit Unpas.

Itin, (1999). *Experiential learning* dalam Wikipedia

- Johann Brazda and Tode Todep, 1994. Education and Training in Europe, Cooperative. *International Handbook of Cooperative Organization*.Gotttingen : Vandenhoeck und Ruprecht
- Johnson, David W. and Roger T. Johnson. (1994).*Learning Together and Alone. Cooperative, Competitive, and Individualistic Learning, Fourth Edition*. Edina, Minn.: Interaction Book Company,.
- Kagan, Spencer. "The Structural Approach to Cooperative Learning," in *Cooperative Learning: A Response to Linguistic and Cultural Diversity*. Edited by
- Kolb,A. and Kolb D.A. (2001). *Experiential Learning Theory Bibliography 1971 -2001*, Boston, Ma : McBer and Co,<http://trgmcber.haygroup.com>.
- Knowles, Malcolm (1990). *The Adult Learner : A Neglected Species*. London : Gulf Pbulising Co.
- Kuhn, T.S. (1970). *The Structure of Scientific Revolution*. Foundation Of The Unity Of Science.
- Maksum, Ali dan Luluk Yunan Ruhendi.(2004). *Paradigma Pendidikan Universal di Era Modern dan Post Modern*.Jogyakarta : Penerbit Ircisod.
- Marshall, A. (1972). *Principles of Economics*. 8th edn, first published 1890. London : McMillan.
- McMillan, J.H. & Sally, S. (2001). *Research In Education*. New York: Addison Wesley Longman, Inc.

- Mark C.Schug, William B. Walstad, 1991). “Teaching and Learning Economics”. *Handbook of Research on Sosial Studies Teaching and Learning*, James P.Shaper (Ed). New York : Macmillan Publishing Co.
- Ropke, J.(1989). *The Economic Theory Of Cooperatives*. Marburg Consult.
- Schaars, Marvin A. (1980). *Cooperatives Principles And Practices*, University Of Wiscousin.
- Schunk, D. H. (2012). *Learning Theories, An Educational Perspective*.Pearson Education, Inc.
- Seale, C. 2004. *Researching Society And Culture*, London :Sage Publications.
- Shaver, James P.,(Ed),(1991). *Handbook of Research on Social Studies Teaching and Learning*, New York : MacMillan Publishing Co.
- Shoemaker, Parnek J. *et.al.* (2004). *How To Build Social Science Theories*. London : Sage Publication.
- Soedjono, I. (1995). *Jati Diri Koperasi : ICA Cooperative Identity Statement (Terjemahan)*. Jakarta : LSP2I.
- Sudjana,D.,(2001). *Pendidikan Luar Sekolah. Bandung* : Falah Production
- Williams, R. Bruce. *Cooperative Learning: A Standard for High Achievement*. Corwin Press, 2007

Yukl, Gary.(1990). *Skills for Managers and Leaders : Text, Cases, and Exercises*. New Jersey : Prentice Hall

Jurnal

Cobb,P. & Bowers,J.(1999). Cognitive and Situated Learning Perspectives on Mathematical Development. *Educational Researcher*, 23(7),13-20

Devi Akella (2010). Learning together: Kolb's experiential theory and its application. *Journal of Management & Organization*: Vol. 16, No. 1, pp. 100-112. doi: 10.5172/jmo.16.1.100

Geary.D.C. (1995). Reflections of Evolution and Culture in Children's Cognition :Implications for Mathematical Development and Instruction. *American Psychologist*,50,24 -37.

Johnson, David W. and Roger T. Johnson.(1990) "Social Skills for Successful Group Work," *Educational Leadership* , Vol. 47, No. 4, December, January, pp. 29-33. (Publication of the Association of Supervision and Curriculum Development.)

Mainemelis, C. et.al. (2001). *Learning Styles and Adaptive Flexibility, Testing experiential Learning Theory*. *Journal of Management Learning*, Vol.33(I) : 5 -33.

Ropke, J.(2004). *Transforming Knowledge into Action*. *Jurnal Ekonomi Kewirausahaan*. III. (2).43-61.

Roy, D. (1999). *Indonesia In The Emerging Global Knowledge Economy : Demand Side Pressures To Upgrade*. *Gajah Mada International Journal Of Business*. 1 (2). 1 – 36.

- Sheperd, D.A. (2004). *Educating Entrepreneurship Student About Emotion and Learning from Failure*. *Academic of Management Learning and Education*. 3. (3). 274 – 287.
- Situngkir, H. (2004). *On Selfish Move : Culture As Complex Adaptive System*. *Journal Of Social Omplexity*. 2(1). 20 – 31.
- Shoemaker, Pamela J.,James William Tankard, Jr.,Dominic L.Lasorsa.(2004). *How to Build Social Science Theories*. London : Sage Publications.
- Skurnik, S.(2002). *The role of Cooperative Entrepreneurship and Firms in Organising Economic Activities – Past, Present and Future*. *The Finnish Journal of Business Economic*. 1. 103 -124.
- Slavin, Robert E.(1990) "Research on Cooperative Learning: Consensus and Controversy," *Educational Leadership* , Vol. 47, No. 4, December, January, pp. 52-54. (Publication of the Association of Supervision and Curriculum Development.)
- Zeuli, K., Jami, R. (2005). *Cooperatives as a Community Development Strategy : Linking Theory and Practice*. *The Journal of Regional Analysis (JRAP)*.35 :1.

Makalah

Azemikhah, Homi. (2006). *The 21st Century, the Competency Era and Competency Theory*.

Tersedia :
<http://www.avetra.org.au/ABSTRACTS2006/PA%200058>
. Tanggal 15 Agustus 2012.

Carl, Rogers. *Experiential Learning*, Tersedia
:(<http://www.instructionaldesign.org>, 30 September 2012).

Rolheiser, Carl & John A.,Ros. *Student Self Evaluation : What Research Say and What Practice Show*. Tersedia :
http://www.cdl.org/resourcelibrary/articles/self_eval.php, tanggal 15 Oktober 2012.

Swasono, Edi Sri (2003) ”Ilmu Koperasi bagi Indonesia”.
Makalah untuk Seminar Bulanan ke-10 Pustep-UGM,
Yogyakarta, 4 November 2003).

TENTANG PENULIS



Dr. MAMAN SURATMAN, Drs., M.Si. adalah Dosen Institut Koperasi Indonesia (IKOPIN), lahir di Garut, tanggal 3 Desember 1955, dan menyelesaikan jenjang pendidikan tinggi S1 dan S2 di Universitas Padjadjaran, Doktor (S3) di Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) Bandung.

Tahun 1981 mengajar pada Universitas Padjadjaran dan Universitas Pasundan. Kemudian pada tahun 1982 menjadi Dosen Tetap Institut Manajemen Koperasi Indonesia (IKOPIN).

KARYA ILMIAH

- Analisis Tentang PERNBANGUNAN Koperasi dan Pengusaha Kecil saat ini dan masa yang akan datang
- Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Koperasi
- Kebijakan Dalam Upaya Penanggulangan Kemiskinan di Indonesia
- Pengembangan Karir Karvawan Koperasi Dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan Kepada Anggota
- Kebijakan dan Program Pembangunan Koperasi di Bidang Industri
- Analisis Tentang Krisis di Indonesia

- Suatu Kajian Tentang *Educational Research*
- Studi Pendidikan Negara-negara Asean
- Malaysia dan Perubahan Sosial
- Pendidikan, Ketenagakerjaan dan Pendapatan
- Revitalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Koperasi Sebagai Upaya Peningkatan Dinamika Kinerja Usaha dan Promosi Anggota
- Buku Pintar "Pengembangan Koperasi"
- Modul Manajemen Koperasi
- Modul Pembangunan Koperasi
- Modul Pengantar Bisnis