

# STRATEGI EVALUASI KOPERASI AL – KAUTSAR IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA

## SKRIPSI

Diajukan Kepada Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan Program  
Sarjana Sosial Islam (S.Sos.I)

| PERPUSTAKAAN<br>IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA |  |
|---|--|
| No. KLAS<br>K<br>D-2006<br>037<br>MD      | No. REG<br>D-2006 / MD / 037<br>ASAR BI KLI<br>TANGG |

Oleh :

SITI RUSIDAH  
NIM. BO4302002



INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA  
FAKULTAS DAKWAH  
JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH  
2006

## **PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI**

Skripsi oleh Siti Rusidah ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 3 Juli 2006

Pembimbing



**Drs. H. M. Nadim Zuhdi, M.M**

NIP. 150 152 383

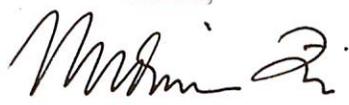
## PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

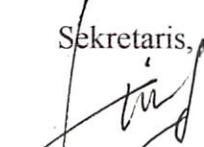
Skripsi oleh Siti Rusidah ini telah dipertahankan di depan tim penguji skripsi.

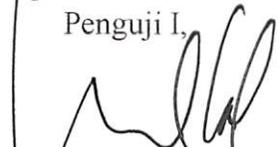
Surabaya, 27 Juli 2006

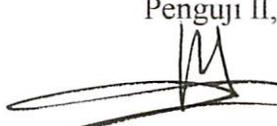
Mengesahkan,  
Fakultas Dakwah  
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel

Dekan,  
  
**Dr. H. Shonhadji Sholeh, Dip.Is**   
NIP. 150 194 059

Ketua,  
  
**Drs. H. M. Nadim Zuhdi, M.M**  
NIP. 150 152 383

Sekretaris,  
  
**Hadi Susanto, S.Ag, M.Si**  
NIP. 150 327 219

Penguji I,  
  
**Dr. H. Shonhadji Sholeh, Dip.Is**  
NIP. 150 194 059

Penguji II,  
  
**Drs. M. Taqwim Suji**  
NIP. 150 190 295

## ABSTRAKSI

Siti Rusidah, 2006 : *Strategi Evaluasi Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya*.

Masalah yang diteliti dalam skripsi ini adalah : Bagaimana strategi evaluasi Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya?.

Dalam menjawab permasalahan tersebut, metode yang digunakan adalah metode deskriptif. Dan analisis data yang digunakan adalah *Taxonomic Analysis* (Teknik Analisis Taksonomi). Dengan menggunakan metode dan teknik analisis data tersebut, maka di peroleh suatu kesimpulan bahwa strategi evaluasi Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya diwujudkan dengan cara penyelenggaraan Rapat Anggota Tahunan (RAT) dengan mempersiapkan laporan keuangan dan dokumen-dokumen yang diperlukan, menerapkan visi dan misi, tujuan obyektif Koperasi Al-Kautsar serta strategi dalam menjalankan usaha Koperasi Al-Kautsar. Strategi evaluasi Koperasi Al-Kautsar diimplementasikan melalui tindakan perbaikan dengan memanfaatkan Auditor Independen untuk melakukan audit terhadap pembukuan dan pelaksanaan kebijakan organisasi khususnya di bidang keuangan. Selain itu Koperasi Al-Kautsar menerapkan program-program dari strategi pembinaan koperasi yang digariskan dalam GBHN (1988), meskipun tidak semua program tersebut dapat terealisasi dengan baik. Dalam meningkatkan pelaksanaan program Koperasi Al-Kautsar dari lembaga dan anggota meliputi : pengawasan, kemampuan dan keahlian dalam hal pemeriksaan keuangan pembukuan, hubungan kinerja antara koperasi dan institut, sosialisasi anggota koperasi yang pasif, apatis dan skeptis, merekrut anggota luar biasa yaitu mahasiswa, serta perubahan *image* koperasi yang akan diatasi dengan sistem swalayan. Manajemen Koperasi Al-Kautsar dalam hal ini sumber daya manusia mengenai pengangkatan manajer, koperasi belum mengangkat manajer umum karena ketiadaan dana untuk menggaji manajer. Solusi yang perlu dilakukan Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya, yakni antara lain : *pertama*, hendaknya strategi evaluasi yang diterapkan Koperasi Al-Kautsar dengan cara Rapat Anggota Tahunan (RAT) serta melalui strategi pembinaan koperasi terus dilaksanakan dan ditingkatkan, untuk yang belum terlaksana seharusnya dievaluasi kembali agar menghasilkan suatu organisasi yang baik dan sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan. *Kedua*, hendaknya Koperasi Al-Kautsar perlu mengangkat manajer secepatnya untuk perbaikan manajemen koperasi sehingga meningkatkan kepercayaan anggota Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya.

|                           |                        |
|---------------------------|------------------------|
| <b>PERPUSTAKAAN</b>       |                        |
| MARI SUNAN AMPEL SURABAYA |                        |
| <b>DAFTAR ISI</b>         |                        |
| No. REAS                  | No. REG ID-2006/MD/037 |
|                           | ASAH RIPT :            |
|                           | TANGGAL :              |

Halaman

|  |     |
|--|-----|
| JUDUL PENELITIAN .....                     | i   |
| PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI .....       | ii  |
| PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI .....       | iii |
| MOTTO .....                                | iv  |
| PERSEMBAHAN .....                          | v   |
| KATA PENGANTAR .....                       | vi  |
| ABSTRAKSI .....                            | ix  |
| DAFTAR ISI .....                           | x   |
| <br>                                       |     |
| <b>BAB I</b> <b>PENDAHULUAN</b> .....      | 1   |
| A. Latar Belakang Masalah .....            | 1   |
| B. Fokus Penelitian .....                  | 4   |
| C. Tujuan Penelitian .....                 | 4   |
| D. Manfaat Penelitian .....                | 4   |
| E. Definisi Konsep .....                   | 5   |
| F. Sistematika Pembahasan .....            | 7   |
| <br>                                       |     |
| <b>BAB II</b> <b>KAJIAN TEORETIK</b> ..... | 10  |
| A. Kajian Kepustakaan Konseptual .....     | 10  |
| 1. Strategi .....                          | 10  |
| a. Pengertian Strategi .....               | 10  |
| b. Model-Model Pembuatan Strategi .....    | 12  |
| c. Elemen dalam Pembuatan Strategi .....   | 14  |
| d. Tahapan Kegiatan Strategi .....         | 14  |
| 2. Evaluasi .....                          | 16  |
| a. Pengertian Evaluasi .....               | 16  |
| b. Tujuan Evaluasi .....                   | 18  |
| c. Fungsi Evaluasi .....                   | 19  |
| d. Tahap Evaluasi .....                    | 20  |
| 3. Koperasi .....                          | 23  |
| a. Pengertian Koperasi .....               | 23  |
| b. Tujuan Koperasi .....                   | 25  |
| c. Penjenisan Koperasi .....               | 26  |
| d. Perangkat Organisasi Koperasi .....     | 28  |
| e. Karyawan Koperasi .....                 | 32  |
| f. Keanggotaan Koperasi .....              | 33  |
| g. Strategi Pembinaan Koperasi .....       | 36  |
| h. Manajemen Koperasi .....                | 37  |
| i. Manajer dalam Koperasi .....            | 42  |

|                |   |            |
|----------------|---|------------|
|                | B. Kajian Kepustakaan Penelitian .....  | 45         |
| <b>BAB III</b> | <b>METODE PENELITIAN .....</b>  | <b>48</b>  |
|                | A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....  | 48         |
|                | B. Wilayah Penelitian .....   | 49         |
|                | C. Jenis dan Sumber Data .....  | 49         |
|                | D. Tahap-tahap Penelitian .....   | 51         |
|                | E. Teknik Pengumpulan Data .....  | 53         |
|                | F. Teknik Analisis Data .....   | 54         |
|                | G. Teknik Keabsahan Data .....  | 55         |
| <b>BAB IV</b>  | <b>DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN .....</b>   | <b>58</b>  |
|                | A. Sejarah Berdirinya Koperasi Al-Kautsar .....   | 58         |
|                | B. Tujuan Koperasi Al-Kautsar .....   | 59         |
|                | C. Visi dan Misi Koperasi Al-Kautsar .....  | 60         |
|                | D. Susunan Kepengurusan Koperasi Al-Kautsar .....   | 61         |
|                | E. Jenis Usaha yang dijalankan Koperasi Al-Kautsar .....  | 68         |
|                | F. Karyawan Koperasi Al-Kautsar .....   | 76         |
|                | G. Keanggotaan Koperasi Al-Kautsar .....  | 78         |
|                | H. Manajemen Koperasi Al-Kautsar .....  | 80         |
| <b>BAB V</b>   | <b>PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA .....</b>  | <b>82</b>  |
|                | A. Penyajian Data .....   | 82         |
|                | 1. Strategi Evaluasi Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel<br>Surabaya .....                       | 82         |
|                | B. Analisis Data tentang Strategi Evaluasi Koperasi Al-Kautsar<br>IAIN Sunan Ampel Surabaya ..... | 101        |
| <b>BAB VI</b>  | <b>PENUTUP .....</b>  | <b>107</b> |
|                | A. Kesimpulan .....   | 107        |
|                | B. Rekomendasi .....  | 108        |

DAFTAR PUSTAKA  
LAMPIRAN-LAMPIRAN

# BAB I

## PENDAHULUAN

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

### A. Latar Belakang Masalah

Organisasi adalah wadah kegiatan pelaksanaan manajemen sekaligus merupakan kerangka struktur yang tersusun sebagai unit-unit yang mempunyai tugas dan fungsi yang saling berhubungan satu sama lain dan relatif bersifat permanen. Dengan penjelasan tersebut diatas dapat dirumuskan bahwa organisasi merupakan wadah dan struktur serta proses kegiatan sekelompok orang yang bekerjasama atas dasar hubungan rasional dan formal menurut tatanan hierarki untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.<sup>1</sup>

Koperasi adalah suatu perkumpulan untuk mencapai suatu tujuan yang hendak dicapai oleh koperasi adalah tujuan ekonomi bagi seluruh anggotanya. Koperasi sebagai perkumpulan untuk orang yang bekerjasama diartikan dengan sekumpulan orang yang bekerja secara tolong-menolong untuk mencapai tujuan ekonomi mereka.<sup>2</sup>

Strategi (*strategy*) adalah kerangka acuan yang terintegrasi dan komprehensif yang mengarahkan pilihan yang menentukan bentuk dan arah

---

<sup>1</sup> Zaini Muhtarom, *Dasar-Dasar Manajemen Dakwah* (Yogyakarta: Al Amin dan Ikfa, 1996), hh. 11-13

<sup>2</sup> Mochtar Effendy, *Membangun Koperasi di Madrasah dan Pondok Pesantren* (Jakarta: Bratara Karya Aksara, 1986), h. 1

beragam aktivitas organisasi menuju pencapaian tujuannya.<sup>3</sup> Strategi yang digariskan dalam GBHN (1989) untuk pembinaan koperasi adalah untuk meningkatkan kualitas kelembagaan dan usaha koperasi / KUD sesuai potensi dan kebutuhan anggota dalam rangka mempercepat pencapaian sasaran pembangunan koperasi.<sup>4</sup>

Evaluasi adalah suatu usaha untuk mengukur dan memberi nilai secara obyektif pencapaian hasil-hasil yang telah direncanakan sebelumnya. Hasil-hasil evaluasi dimaksudkan menjadi umpan balik untuk perencanaan kembali. Evaluasi sebagai salah satu fungsi manajemen berurusan dan berusaha untuk mempertanyakan efektifitas dan efisiensi pelaksanaan dari suatu rencana sekaligus mengukur se-obyektif mungkin hasil-hasil pelaksanaan itu dengan ukuran-ukuran yang diterima pihak yang mendukung maupun yang tidak mendukung sesuatu rencana.<sup>5</sup>

Mengembangkan koperasi ternyata tidak semudah mengucapkannya. Walaupun berbagai upaya telah dilakukan oleh pemerintah untuk memacu perkembangan organisasi gerakan ekonomi rakyat itu, hasilnya ternyata masih jauh dari memuaskan. Posisi koperasi dalam perekonomian Indonesia masih tetap terbelakang, sedangkan kemampuannya dalam memberdayakan perekonomian rakyat semakin banyak diragukan.

---

<sup>3</sup> Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE YKPN, 2004), h. 30

<sup>4</sup> Sukanto Riksaadiprodjo, *Manajemen Koperasi Edisi 5* (Yogyakarta: BPFE, 1998), h. 30

<sup>5</sup> Firman H.Aji dan S.Martin Sirait, *Perencanaan dan Evaluasi Suatu Sistem untuk Proyek Pembangunan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1990), h. 30

Menyadari hal itu, berbagai upaya strategis untuk menanggulangi keterbelakangan koperasi, perlu mendapat perhatian. Kendala-kendala eksternal koperasi harus segera disingkirkan. Sedangkan kendala internal yang menghambat kelincahan koperasi, harus segera ditanggulangi.

Sehubungan dengan itu, setidaknya terdapat tiga persoalan pokok yang berkaitan dengan tatanan kelembagaan koperasi yang perlu dicermati. Ketiga persoalan itu adalah mengenai keanggotaan koperasi, mengenai permodalan, dan mengenai kepengurusannya.<sup>6</sup>

Evaluasi yang baik adalah evaluasi yang memberikan dampak yang positif pada perkembangan program.<sup>7</sup> Dalam koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel, evaluasi akan memberikan dampak yang positif pada perkembangan koperasi. Dengan evaluasi akan dapat di ketahui sejauhmana pencapaian keberhasilan dari koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel.

Koperasi Al-Kautsar yang terletak di kampus IAIN Sunan Ampel tepatnya di fakultas Ushuluddin. Telah menjadi koperasi yang dapat mengembangkan usahanya tidak hanya koperasi simpan pinjam, namun mengembangkan usaha sampai pengadaan swalayan, lembaga pendidikan komputer, wartel, foto copy. Bahkan menjalin hubungan dalam rangka pengadaan perumahan. Tetapi sejauh ini berapa kali koperasi ini mengadakan evaluasi berupa Rapat Anggota Tahunan (RAT) , kemudian menghasilkan rencana kerja

---

<sup>6</sup> Sritua Arief, *Agenda Ekonomi Kerakyatan* (Yogyakarta: IDEA, 1997), h. 159

<sup>7</sup> Farida Yusuf Tayibnapis, *Evaluasi Program* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2000), h. 8

apa saja untuk dua tahun terakhir, dimulai tahun 2004 sampai dengan tahun 2005. Apakah telah menggunakan manajer dalam manajemen koperasi dan telah direalisasikan. Sehingga dapat meningkatkan dan mengembangkan usaha koperasi tersebut.<sup>8</sup>

## **B. Fokus Penelitian**

Dari uraian di atas, maka dapat dikembangkan fokus penelitian sebagai berikut :

Bagaimana Strategi Evaluasi Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya?.

## **C. Tujuan Penelitian**

Berpijak pada fokus penelitian yang ada, maka tujuan penelitian ini adalah :

Untuk mengetahui strategi evaluasi Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya.

## **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna :

### **1. Secara Teoritis**

Sebagai sarana untuk menerapkan teori strategi evaluasi di mana evaluasi sebagai unsur manajemen dalam Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel.

---

<sup>8</sup> Hasil Observasi

## 2. Secara Praktis

Bagi pengurus Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel, hasil penelitian ini dapat diwujudkan sebagai bahan acuan dan masukan akan pentingnya strategi evaluasi terutama pada fungsi manajemen yakni fungsi evaluasi.

## E. Definisi Konsep

### 1. Strategi Evaluasi

Strategi adalah ide yang dicarikan cara pelaksanaannya. Strategi adalah melakukan berbagai hal yang tepat.<sup>9</sup>

Strategi (*Strategy*) adalah kerangka acuan yang terintegrasi dan komprehensif yang mengarahkan pilihan yang menentukan bentuk dan arah beragam aktivitas organisasi menuju pencapaian tujuan.<sup>10</sup>

Menurut pengertian bahasa kata evaluasi berasal dari bahasa Inggris *evaluation* yang berarti penilaian atau penaksiran. Sedangkan menurut pengertian istilah evaluasi merupakan kegiatan yang terencana untuk mengetahui keadaan sesuatu obyek dengan menggunakan instrumen dan hasilnya dibandingkan dengan tolak ukur untuk memperoleh kesimpulan.

---

<sup>9</sup> Gerald A. Michaelson dan Steven W. Michalson, *Sun Tzu Strategi Untuk Penjualan*, terjemahan Alexander Sindoro (Batam: KARISMA Publishing Group, 2000), h. 60

<sup>10</sup> Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 30

Menurut kamus istilah manajemen, evaluasi adalah proses bersistem dan obyektif yang menganalisa sifat dan ciri pekerjaan di dalam perusahaan atau organisasi.<sup>11</sup>

Sedangkan menurut (Wand and Brown), "*refer to the act or process to determining the value of something*" (mengacu pada suatu tindakan atau proses untuk menentukan nilai sesuatu) tindakan yang dimaksud adalah tindakan yang dilakukan oleh seorang evaluator terhadap suatu peristiwa atau kejadian. Tindakan ini mengandung maksud untuk memberikan arti atau makna dari kejadian itu, sehingga dapat di proses lebih lanjut. Tindakan tersebut dilakukan atas dasar Obyektifitas dan Integritas.<sup>12</sup>

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa strategi evaluasi adalah melakukan hal yang tepat dalam suatu usaha untuk mengukur dan memberi nilai secara obyektif pencapaian hasil-hasil yang telah direncanakan sebelumnya agar mencapai tujuan.

## 2. Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya

Kata koperasi berasal dari bahasa Inggris, yaitu dari kata *Cooperation*. *Co* berarti bersama dan *operation* artinya bekerja, maka koperasi artinya bekerja bersama. Dengan demikian, koperasi adalah suatu perkumpulan untuk

---

<sup>11</sup> Firman B. Aji dan S. Martin Sirait, *Perencanaan dan Evaluasi Suatu Sistem untuk Proyek Pembangunan*, h. 30

<sup>12</sup> Zainal Arifin, *Evaluasi Instruksional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1991), h. 1

mencapai suatu tujuan. Adapun tujuan yang hendak dicapai oleh koperasi adalah tujuan ekonomi bagi seluruh anggotanya.<sup>13</sup>

Menurut Undang-undang Nomor 25 Tahun 1992 koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan.<sup>14</sup>

Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya adalah badan usaha yang beranggotakan orang-orang yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan berdasarkan atas asas kekeluargaan yang terletak di kampus IAIN Sunan Ampel tepatnya di fakultas Ushuluddin jalan A. Yani No. 117 Surabaya.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Untuk lebih mempermudah dalam pembahasan penelitian ini, berikut akan peneliti sajikan tentang sistematika pembahasan dalam penelitian yang terdiri dari :

**BAB I:** Pada bab ini dijelaskan bahwa pada dasarnya strategi evaluasi sebagai proses manajemen memegang peranan penting dalam setiap organisasi, karena strategi evaluasi sebagai kerangka acuan dalam melakukan hal yang tepat serta menentukan sejauhmana tujuan dari organisasi tersebut dapat dicapai dan strategi evaluasi mencakup

---

<sup>13</sup> Mochtar Effendy, *Membangun Koperasi di Madrasah dan Pondok Pesantren*, h. 1

<sup>14</sup> Sukanto Reksodiprodjo, *Manajemen Koperasi Edisi 5*, h. 1

usaha-usaha untuk memonitor dampak positif pada perkembangan program organisasi.

**BAB II:** Kajian Teoretik, yang mengkaji tentang , kajian konseptual yang berisi tentang pengertian strategi, model-model pembuatan strategi, elemen dalam pembuatan strategi, tahapan kegiatan strategi pengertian evaluasi, tujuan evaluasi, fungsi evaluasi, tahap evaluasi, pengertian koperasi, tujuan koperasi, penjenisan koperasi, perangkat organisasi koperasi, karyawan koperasi, keanggotaan koperasi, strategi pembinaan koperasi, manajemen koperasi, manajer dalam koperasi, dan kajian kepustakaan penelitian.

**BAB III:** Metode Penelitian, dalam metode penelitian ini dijelaskan tentang pendekatan dan jenis penelitian, wilayah penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan teknik keabsahan data.

**BAB IV:** Deskripsi Objek Penelitian, berisi tentang sejarah berdirinya, tujuan didirikannya koperasi, visi dan misi koperasi, susunan kepengurusan, jenis usaha yang dijalankan, karyawan koperasi, keanggotaan koperasi.

**BAB V:** Penyajian dan Analisis Data, yang membahas tentang, deskripsi data dan analisa data.



**BAB VI: Penutup, dalam bab terakhir ini berisi tentang kesimpulan dan rekomendasi.**

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

## BAB II

### KAJIAN TEORETIK

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

#### A. Kajian Kepustakaan Konseptual

##### 1. Strategi

###### a. Pengertian Strategi

Banyak ahli telah mengemukakan definisi strategi dengan sudut pandang yang berbeda-beda namun pada dasarnya kesemuanya mempunyai makna yang sama, yakni pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Di antara para ahli yang merumuskan tentang definisi strategi tersebut ialah :

###### 1) Drucker

Strategi ialah mengerjakan sesuatu yang benar (*doing the right things*).<sup>1</sup>

###### 2) Karl Von Clausewita

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Strategi ialah suatu seni menggunakan pertempuran untuk memenangkan suatu perang.<sup>2</sup>

###### 3) Sun Tzu

Strategi ialah suatu alat yang digunakan untuk mencapai tujuan yaitu memenangkan suatu perang.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik*, Cet I (Jakarta: Bina Rupa Aksara, 1996), h. 16

<sup>2</sup> Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik*, h. 16

<sup>3</sup> Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik*, h. 18

Dari definisi strategi yang di kemukakan oleh peneliti di atas, dapat diambil suatu kesimpulan bahwa strategi ialah proses dimana untuk mencapai suatu tujuan dan berorientasi pada masa depan untuk berinteraksi pada suatu persaingan guna mencapai sasaran yang tepat.

Selain definisi di atas, ada beberapa pengertian tentang strategi, yaitu:

- a. Strategi adalah pilihan tentang apa yang ingin dicapai oleh organisasi di masa depan (arah) dan bagaimana cara mencapai keadaan yang diinginkan tersebut (*route*).<sup>4</sup>
- b. Strategi adalah program yang luas untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan melaksanakan misinya.<sup>5</sup>
- c. Strategi adalah kerangka yang membimbing serta mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan sifat arah dari suatu organisasi.<sup>6</sup>
- d. Strategi adalah kerangka acuan yang terintegrasi dan komprehensif yang mengarahkan pilihan yang menentukan bentuk dan arah beragam aktivitas organisasi menuju pencapaian tujuannya.<sup>7</sup>

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah kerangka acuan yang terintegrasi dan komprehensif dalam rangka untuk menentukan bentuk dan arah dari suatu organisasi agar mencapai tujuan.

---

<sup>4</sup> Tedjo Tripomo dan Udan, *Manajemen Strategi* (Bandung: Rekayasa Sains, 2005), h. 18

<sup>5</sup> James AF. Stoner dan Carles Winkel, *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan dalam Manajemen* (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), h. 161

<sup>6</sup> Benjamin.B.Tregoe, John.W.Summerna, *Strategi Manajemen* (Jakarta: Erlangga, 1998), h. 15

<sup>7</sup> Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 30

Strategi dibutuhkan oleh semua perusahaan atau organisasi termasuk Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel dan bahkan diperlukan oleh individu dalam upaya pencapaian suatu tujuan. Karena dengan adanya strategi yang dibuat atau direncanakan akan mudah untuk mencapai suatu sasaran yang diperlukan. Ada beberapa alasan utama tentang pentingnya peranan strategi bagi perusahaan atau organisasi yaitu :

- a. Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju.
- b. Membantu perusahaan atau organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi.
- c. Membuat suatu perusahaan atau organisasi menjadi lebih aktif.
- d. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu perusahaan atau organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko.
- e. Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi.
- f. Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi.
- g. Keterlibatan karyawan dalam pembuatan strategi akan lebih memotifasi mereka pada tahap pelaksanaannya.
- h. Kegiatan pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan atau organisasi tersebut untuk mencegah munculnya masalah di masa mendatang.

#### b. Model-Model Pembuatan Strategi

Tahap pembuatan strategi adalah suatu tahap yang paling menantang sekaligus menarik dalam proses manajemen strategik. Inti pokok dari

tahap ini adalah menghubungkan organisasi dengan lingkungannya dan menciptakan strategi-strategi yang cocok untuk mencapai misi organisasi.

Pembuatan strategi merupakan sesuatu hal penting yang harus dikerjakan oleh manajer puncak karena proses ini adalah yang menentukan bagaimana organisasi mencapai tujuan-tujuannya.

Adapun model-model pembuatan strategi yang dikemukakan oleh Henry Mintzberg dari Universitas Mc Gill, dalam artikel “ tiga model pembuatan strategi “ tahun 1973, telah meneliti proses pembuatan strategi dalam ekonomi, kebijakan publik dan manajemen. Ia menyimpulkan bahwa ada tiga model pembuatan strategi yaitu :

#### 1. Model Entrepreneur (*Entrepreneurial Mode*)

Dalam model ini pimpinan yang sangat aktif mencari peluang-peluang baru sehingga pimpinan, yang mempunyai kekuatan dalam bisnis, berani mengambil resiko tinggi dalam saat-saat krisis daripada hanya mengandalkan pada alternatif aman. Model ini biasa digunakan oleh perusahaan yang masih muda atau masih kecil dengan tujuan utama adalah pertumbuhan.

#### 2. Model Penyesuaian (*Adaptive Mode*)

Model ini dicirikan oleh pembuat strategi sebagai reaksi dari timbulnya suatu masalah, sehingga pembuat strategi harus fleksibel dan mudah beradaptasi pada lingkungan yang dinamis dan kompleks.

### 3. Model Perencanaan (*Planning Mode*)

Model ini menitik beratkan pada analisa sistematis yang dilakukan berdasarkan analisa biaya dan keuntungan. Perencanaan strategi jangka panjang dibuat pada saat lingkungan berada dalam keadaan yang stabil. Tujuan dari perusahaan yang menganut model ini adalah efisiensi dan pertumbuhan.<sup>8</sup>

Dalam proses pembuatan strategi perusahaan akan lebih memfokuskan diri pada para pesaing seperti dinyatakan oleh Potter (1980) bahwa prinsip pembuatan strategi adalah bagaimana mengatasi persaingan. Proses pembuatan strategi terdiri dari 4 elemen yaitu :

- a. Identifikasi masalah-masalah strategik yang dihadapi oleh organisasi.
- b. Pengembangan alternatif-alternatif strategi yang ada dengan mempertimbangkan strategi generik serta variasinya.
- c. Evaluasi dari tiap alternatif.
- d. Penentuan pemilihan strategi terbaik dari berbagai alternatif yang tersedia.<sup>9</sup>

Dengan manajemen strategi diharapkan strategi benar-benar dapat dikelola sehingga strategi dapat diimplementasikan untuk mewarnai dan mengintegrasikan semua keputusan dan tindakan dalam organisasi. Rincian tahapan kegiatan untuk menjalankan strategi adalah sebagai berikut :

---

<sup>8</sup> Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik*, h. 100

<sup>9</sup> Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik*, h. 99

a. Perumusan Strategi

Perumusan strategi adalah proses memilih pola tindakan utama (strategi) untuk mewujudkan visi organisasi. Proses pengambilan keputusan untuk menetapkan strategi seolah merupakan sekuensi mulai dari penetapan misi-visi-tujuan jangka panjang-swot-strategi.

b. Perencanaan Tindakan

Langkah pertama untuk mengimplementasikan strategi yang telah ditetapkan adalah membuat perencanaan strategi. Inti dari apa ingin dilakukan pada tahapan ini adalah bagaimana membuat rencana pencapaian (sasaran) dan rencana kegiatan (program dan anggaran) yang benar-benar sesuai dengan arahan (misi-visi-goal) dan strategi yang telah ditetapkan organisasi.

c. Implementasi

Untuk menjamin keberhasilan, strategi yang telah berhasil dirumuskan harus diwujudkan dalam tindakan implementasi yang cermat. Strategi dan unsur-unsur organisasi yang lain harus sesuai. Strategi harus tercermin pada rancangan struktur organisasi, budaya organisasi, kepemimpinan dan sistem pengelolaan SDM, salah satu diantaranya sistem imbalan.

#### d. Evaluasi

Karena strategi diimplementasikan dalam suatu lingkungan yang terus berubah, implementasi yang sukses menuntut pengendalian dan evaluasi pelaksanaan. Sehingga jika diperlukan dapat dilakukan tindakan-tindakan perbaikan yang tepat.<sup>10</sup>

## 2. Evaluasi

### a. Pengertian Evaluasi

Secara istilah, evaluasi didefinisikan sebagai berikut, kegiatan terencana untuk mengetahui keadaan suatu obyek dengan menggunakan instrumen dan hasilnya dibandingkan dengan tolak ukur untuk memperoleh kesimpulan.<sup>11</sup>

Selain definisi diatas, ada beberapa pengertian tentang evaluasi, yaitu :

a. Menurut komite untuk standar evaluasi yang terdiri atas 17 anggota yang mewakili 12 organisasi evaluasi ialah penelitian yang sistematis atau yang teratur tentang manfaat atau guna beberapa objek (*joint committee*).<sup>12</sup>

b. Stufflebeam, yang dikutip oleh Daryanto, mendefinisikan evaluasi adalah “ *Evaluation is the process of delineating, obtaining and*

---

<sup>10</sup> Tedjo Tripomo dan Udan, *Manajemen Strategi*, hh. 28-30

<sup>11</sup> Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan* (Yogyakarta: Bumi Aksara, 1993), h. 3

<sup>12</sup> Farida Yusuf Tayibnapi, *Evaluasi Program*, h. 4

*providing useful information for judging decision alternatives* “

(Evaluasi merupakan proses menggambarkan memperoleh, dan menyajikan informasi yang berguna untuk menilai alternatif keputusan).<sup>13</sup>

- c. Evaluasi adalah suatu seni. Tidak ada satupun evaluasi yang sempurna walaupun dilakukan dengan teknik yang berbeda.<sup>14</sup>
- d. Evaluasi merupakan suatu proses terus menerus sehingga di dalam proses kegiatannya dimungkinkan untuk merivisi apabila dirasakan adanya suatu kesalahan.<sup>15</sup>
- e. Menurut kamus istilah manajemen, evaluasi adalah proses bersistem dan obyektif yang menganalisa sifat dan ciri pekerjaan di dalam perusahaan atau organisasi.<sup>16</sup>
- f. Menurut Provus yang dikutip oleh Farida Yusuf Tayibnapis mendefinisikan evaluasi sebagai perbedaan apa yang ada dengan suatu standar untuk mengetahui apakah ada selisih.<sup>17</sup>
- g. Sedangkan menurut Wand and Brown yang dikutip oleh Zainal Arifin, “ *refer to the act or process to determining the value of something* “ ( mengacu pada suatu tindakan atau proses untuk menentukan nilai sesuatu ). Tindakan yang dimaksud adalah tindakan yang dilakukan

---

<sup>13</sup> Daryanto, *Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1999), hh. 1-2

<sup>14</sup> Daryanto, *Evaluasi Pendidikan*, h. 2

<sup>15</sup> Daryanto, *Evaluasi Pendidikan*, h. 3

<sup>16</sup> Firman B.Aji dan S. Martin Sirait, *Perencanaan dan Evaluasi Suatu Sistem untuk Proyek Pembangunan*, h. 30

<sup>17</sup> Farida Yusuf Tayibnapis, *Evaluasi Program*, h. 3

oleh seorang evaluator terhadap suatu peristiwa atau kejadian. Tindakan ini mengandung maksud untuk memberikan arti atau makna dari kejadian itu, sehingga dapat di proses lebih lanjut. Tindakan tersebut dilakukan atas dasar obyektifitas dan integritas.<sup>18</sup>

- h. Evaluasi adalah perbuatan pertimbangan berdasarkan seperangkat kriteria yang disepakati dan dapat dipertanggung jawabkan.<sup>19</sup>
- i. Evaluasi adalah suatu tindakan atau suatu proses untuk menentukan nilai sesuatu.<sup>20</sup>

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa evaluasi adalah suatu usaha untuk mengukur dan memberi nilai secara obyektif pencapaian yang telah direncanakan sebelumnya.

#### b. Tujuan Evaluasi

Evaluasi mempunyai beberapa tujuan, yakni :

- 1) Sebagai pekerjaan rutin atau tanggung jawab rutin
- 2) Untuk membantu pekerjaan manajer dan karyawan dengan tujuan yang lebih banyak
- 3) Memberi informasi dalam memberi kebijakan dan keputusan
- 4) Memberikan informasi yang lebih lengkap dari yang sudah ada
- 5) Memberikan informasi untuk tim pembina atau penasehat, untuk klien, untuk dewan direktur, untuk pemberi dana atau sponsor.<sup>21</sup>

---

<sup>18</sup> Zainal Arifin, *Evaluasi Instruksional*, h. 1

<sup>19</sup> Oemar Hamalik, *Evaluasi Kurikulum* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 1990), h. 2

<sup>20</sup> Wayan Nurkanca dan Sunartana, *Evaluasi Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1986), h. 1

### c. Fungsi Evaluasi

Evaluasi mempunyai dua fungsi, yaitu :

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

#### (a) Fungsi Formatif

Evaluasi ini dipakai untuk perbaikan dan pengembangan kegiatan yang sedang berjalan ( program, orang, produk, dan sebagainya ), dan dilaksanakan selama program berjalan untuk memberikan informasi yang berguna kepada pemimpin program untuk perbaikan program / kegiatan. Evaluasi formatif mengarah kepada keputusan tentang perkembangan program termasuk perbaikan, revisi, dan semacam itu.

#### (b) Fungsi Sumatif

Evaluasi ini dipakai untuk pertanggung jawaban, keterangan, seleksi, atau lanjutan, dan dilakukan pada akhir program untuk memberi informasi kepada konsumen yang potensial tentang manfaat atau kegunaan program. Evaluasi sumatif mengarah kearah keputusan tentang kelanjutan program, berhenti, atau program diteruskan, pengadopsian dan selanjutnya.<sup>22</sup>

Langkah-langkah dan prosedur yang dilakukan dalam evaluasi:

Proses melakukan evaluasi mungkin saja berbeda sesuai

dengan persepsi teori yang dianut, ada bermacam-macam cara. Namun

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

evaluasi harus memasukkan ketentuan dan tindakan sejalan dengan

fungsi evaluasi, yaitu :

- (1) Memfokuskan evaluasi
- (2) Mendesain evaluasi
- (3) Menganalisis evaluasi
- (4) Melaporkan hasil evaluasi

---

<sup>21</sup> Farida Yusuf Tayibnapi, *Evaluasi Program*, h. 59

<sup>22</sup> Farida Yusuf Tayibnapi, *Evaluasi Program*, hh. 18-19

(5) Mengelola evaluasi

(6) Mengevaluasi evaluasi.<sup>23</sup>

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dua tahapan dalam evaluasi :

(1) Evaluasi pada tahap perencanaan

Kata “Evaluasi“ sering digunakan pada tahap perencanaan dalam rangka mencoba memilih dan menentukan skala prioritas terhadap berbagai alternatif dan kemungkinan terhadap cara mencapai tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya. Satu hal yang patut dipertimbangkan dalam kaitan ini adalah bahwa metoda-metoda yang ditempuh dalam pemilihan prioritas ini tidak selalu sama untuk setiap keadaan, melainkan berbeda-beda menurut hakekat dan permasalahannya sendiri.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Suatu rencana dapat dikatakan baik, apabila memenuhi syarat-syarat tertentu bagaimana dikemukakan oleh Soeparto. M.

Yang dikutip oleh A. W. Widjaya, adalah sebagai berikut :

(a) Jelas dan dapat dimengerti serta dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan :

(1) What

(2) Wich

---

<sup>23</sup> Farida Yusuf Tayibnapi, *Evaluasi Program*, h. 7

(3) Why

(4) When

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

(5) Where

(6) How

- (b) Pragmatis, yaitu disertai perhitungan-perhitungan konkrit, berdasarkan asumsi yang logis
- (c) Operasional, ialah dapat dilaksanakan dengan kemampuan yang ada
- (d) Ambisius, tetapi tetap realistis
- (e) Berlangsung melalui pentahapan waktu secara konsisten
- (f) Fleksibel, dalam arti sewaktu-waktu dapat disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang berubah dari asumsi semula, sedapat-dapatnya tanpa mengurangi sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.
- (g) Ada skala prioritas, rencana yang baik sesuai dengan kemampuan, bukan berdasarkan kemauan.<sup>24</sup>

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

---

<sup>24</sup> A. W. Widjaya, *Perencanaan sebagai Fungsi Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 1987), hh. 35-36

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Rencana yang baik dengan syarat-syarat :

|    |                    |  |
|----|--------------------|--|
| 1. | Jelas              | Apa, siapa, mana, kapan, dimana, bagaimana   |
| 2. | Pragmatis          | Perhitungan-perhitungan                      |
| 3. | Operasional        | Sesuai dengan kemampuan bukan sesuai kemauan |
| 4. | Ambisius           | Tetap realistis                              |
| 5. | Fleksibel          | Sesuai dengan ketepatan                      |
| 6. | Kontinuitas        | Pentahapan secara konsisten                  |
| 7. | Skala<br>Prioritas | Mana yang lebih dahulu diutamakan            |

(2) Evaluasi pada tahap pelaksanaan

Evaluasi ini adalah suatu kegiatan melakukan analisa untuk menentukan tingkat kemajuan pelaksanaan dibanding dengan rencana. Terdapat perbedaan antara evaluasi menurut pengertian ini dengan monitoring atau pengendalian. *Monitoring* menganggap bahwa tujuan yang ingin dicapai sudah tepat dan bahwa proyek tersebut direncanakan untuk mencapai tujuan tersebut. *Monitoring* melihat apakah pelaksanaan proyek sudah sesuai dengan rencana dan bahwa rencana tersebut sudah tepat mencapai tujuan. Sebaliknya evaluasi melihat sejauh mana

proyek masih dapat mencapai tujuannya, apakah tujuan tersebut sudah berubah, atau dengan kata lain, apakah pencapaian hasil proyek tersebut akan memecahkan masalah yang ingin dipecahkannya. Evaluasi juga mempertimbangkan faktor-faktor luar yang mempengaruhi keberhasilan proyek atau kegiatan baik membantu maupun menghambat. Disinilah letak perbedaan antara keduanya.<sup>25</sup>

### 3. Koperasi

#### a. Pengertian Koperasi

Di Indonesia pengertian koperasi menurut Undang-Undang Koperasi tahun 1967 No. 12 tentang Pokok-pokok Perkoperasian adalah sebagai berikut : “Koperasi Indonesia adalah organisasi ekonomi rakyat yang berwatak sosial, beranggotakan orang-orang atau badan-badan hukum koperasi yang merupakan tata susunan ekonomi sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan”<sup>26</sup>

Dari pengertian menurut UU tersebut, sudah jelas bahwa koperasi seharusnya menjadikan anggota sebagai ketentuan (inti), jadi anggotalah yang berperan serta secara aktif dalam kegiatan koperasi.

Untuk menyelaraskan dengan perkembangan keadaan, ketentuan tentang perkoperasian di Indonesia telah diperbaharui, yaitu dengan UU

---

<sup>25</sup> Firman B. Aji dan S. Martin Sirait, *Perencanaan dan Evaluasi Suatu Sistem untuk Proyek Pembangunan*, h. 30

<sup>26</sup> Panji Anoraga dan Ninik Widiyanti, *Dinamika Koperasi* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1993), h. 4

Perkoperasian No. 25 Tahun 1992. pada bab I pasal 1 ayat 1 UU 25/1992, yang dimaksud dengan Koperasi adalah : "Badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan Hukum Koperasi dengan melaksanakan kegiatannya berdasar prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas kekeluargaan."<sup>27</sup>

Koperasi sebagai perkumpulan untuk orang yang bekerjasama diartikan dengan sekumpulan orang yang bekerja secara tolong menolong untuk mencapai tujuan ekonomi mereka.<sup>28</sup>

Di sini terdapat penyesuaian dengan ajaran Islam seperti yang dinyatakan di dalam firman Allah,

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ

Artinya : "Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran". (Surat Al-Maidah : 2).<sup>29</sup>

Juga dalam firman Allah surat An-Nisa ayat 85, yang berbunyi :

مَنْ يَشْفَعْ شَفَاعَةً حَسَنَةً يَكُنْ لَهُ نَصِيبٌ مِنْهَا وَمَنْ يَشْفَعْ شَفَاعَةً يَكُنْ لَهُ كِفْلٌ مِنْهَا

Artinya : "Barang siapa yang memberikan syafa'at yang baik, niscaya ia akan memperoleh bahagian (pahala) dari padanya. Dan barangsiapa yang memberi syafa'at yang buruk, niscaya ia akan memikul bahagian (dosa) dari padanya".<sup>30</sup>

<sup>27</sup> Sukamdiyo, *Manajemen Koperasi* (Jakarta : Erlangga, 1997), h.6

<sup>28</sup> Mochtar Effendy, *Membangun Koperasi di Madrasah dan Pondok Pesantren*, h.2

<sup>29</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Surabaya : CV Aisyiyah, 2002), h.157

<sup>30</sup> Departemen Agama RI, *Al\_Qur'an dan Terjemahnya*, h.133

Dari kedua ayat diatas jelas yang dimaksudkan bekerja sama dalam suatu ikatan yang bernama koperasi adalah bertolong-tolongan, kerana hal ini juga merupakan salah satu perintah Allah. Dengan berkoperasi berarti kita menolong para anggota untuk meringankan beban ekonominya. Oleh karena itu perlu, berkoperasi itu juga berpahala.<sup>31</sup>

#### b. Tujuan koperasi

Tujuan koperasi adalah untuk mengembangkan dan mempertinggi kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Koperasi di Indonesia ditujukan untuk mendidik dan membentuk manusia Indonesia yang percaya pada diri sendiri (mandiri). Percaya pada diri sendiri dirumuskan di dalam beberapa prinsip hidup, seperti *swadaya, swakerta, dan swasembada*.<sup>32</sup>

Dalam UU No. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian pasal 3 disebutkan bahwa, koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional, dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Tujuan koperasi tersebut masih bersifat umum. Karena itu, setiap koperasi perlu menjabarkan ke dalam bentuk tujuan yang jelas dan operasional bagi koperasi sebagai badan usaha. Tujuan yang jelas dan

---

<sup>31</sup> Mochtar Effendy, *Membangun Koperasi di Madrasah dan Pondok Pesantren*, h. 2

<sup>32</sup> Mochtar Effendy, *Membangaun Koperasi di Madrasah dan Pondok Pesantren*, hh. 17-18

dapat dioperasikan akan memudahkan pihak manajemen dalam mengelola koperasi.

### c. Penjenisan Koperasi

Sesuai ketentuan yang terdapat dalam pasal 16 UU RI No. 25 Tahun 1992 beserta penjelasannya dinyatakan bahwa “jenis koperasi didasarkan pada kesamaan kegiatan dan kepentingan ekonomi anggotanya”<sup>33</sup>

Penjenisan koperasi dapat ditinjau dari berbagai sudut pendekatan, antara lain :

1. Berdasarkan golongan fungsional, maka dikenal jenis-jenis koperasi

sebagai berikut :

- a. Koperasi Pegawai Negeri ( KPN )
- b. Koperasi angkutan darat ( Kopad )
- c. Koperasi angkutan laut ( Kopal )
- d. Koperasi angkutan udara ( Kopau )
- e. Koperasi angkutan kepolisian ( Koppol )
- f. Koperasi pensiunan angkutan darat
- g. Koperasi Pensiunan ( Koppen )
- h. Koperasi Karyawan ( Kopkar )
- i. Koperasi Sekolah.<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> Muhammad Firdaus dan Agus Edhi Susanto, *Perkoperasian: Sejarah, Teori, dan Praktek* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002), h. 62

<sup>34</sup> Muhammad Firdaus dan Agus Edhi Susanto, *Perkoperasian: Sejarah, Teori, dan Praktek*, h. 63

2. Berdasarkan kebutuhan gerakan koperasi, maka secara garis besar jenis koperasi yang ada kita bagi menjadi 5 golongan, yaitu :

a. Koperasi Konsumsi

Koperasi konsumsi yang baik dan sempurna berusaha menyediakan atau mengadakan serta menjual segala macam barang yang dibutuhkan oleh anggota-anggotanya. Tujuan utama koperasi konsumsi ialah memperoleh barang-barang kebutuhan anggota-anggotanya dengan mudah dan murah.

b. Koperasi Kredit

Koperasi kredit didirikan untuk memberikan kesempatan kepada anggota-anggotanya memperoleh pinjaman dengan mudah dan dengan ongkos (bunga ) yang ringan.

c. Koperasi Produksi

Koperasi produksi adalah koperasi yang bergerak dalam bidang kegiatan ekonomi pembuatan dan penjualan barang-barang baik yang dilakukan oleh koperasi sebagai organisasi maupun orang-orang anggota koperasi. Contohnya adalah Peternak Sapi Perah, Koperasi Tahu Tempe, dan lain-lain.

d. Koperasi Jasa

Koperasi jasa adalah koperasi yang berusaha di bidang penyediaan jasa tertentu bagi para anggota maupun masyarakat umum. Contohnya adalah Koperasi Angkutan, Koperasi

Perencanaan dan Konstruksi Bangunan, Koperasi Jasa Audit, dan lain-lain.

e. Koperasi Serba Usaha / Koperasi Unit Desa ( KUD )

Satu unit desa terdiri dari beberapa desa dalam satu kecamatan yang merupakan satu kesatuan potensi ekonomi. Untuk satu wilayah potensi ekonomi ini dianjurkan membentuk satu Koperasi Unit Desa. Dan apabila potensi ekonomi satu kecamatan memungkinkannya, maka dapat dibentuk lebih dari satu KUD.<sup>35</sup>

d. Perangkat Organisasi Koperasi

Sebagaimana diketahui menurut UU No. 12 / 1967 tentang Pokok-pokok Perkoperasian pasal 19, alat kelengkapan organisasi terdiri dari Rapat Anggota, Pengurus dan Badan Pemeriksa, sedangkan menurut UURI yang baru, yaitu UURI No. 25 / 1992 tentang perkoperasian pasal 21 dinyatakan bahwa perangkat organisasi koperasi terdiri dari Rapat Anggota, Pengurus dan Pengawas.<sup>36</sup>

1. Rapat Anggota

Rapat anggota di dalam suatu organisasi termasuk koperasi adalah merupakan sarana dan cara berkomunikasi di antara semua pihak yang berkepentingan di dalam tata kehidupan koperasi.<sup>37</sup>

---

<sup>35</sup> Panji Anoraga dan Ninik Widiyanti, *Dinamika Koperasi*, hh.19-27

<sup>36</sup> Muhammad Firdaus dan Agus Edhi Susanto, *Perkoperasian: Sejarah, Teori dan Praktek*, h. 85

<sup>37</sup> Ninik Widiyanti, *Manajemen Koperasi* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1996), h. 22

Rapat anggota merupakan pemegang kuasa tertinggi dalam menetapkan kebijakan umum di bidang organisasi, manajemen, dan usaha koperasi. Kebijakan yang sifatnya sangat strategis dirumuskan dan ditetapkan pada forum Rapat Anggota. Umumnya, Rapat Anggota diselenggarakan sekali setahun.<sup>38</sup>

Pasal 23 UU No. 25 Tahun 1992 yang menyebutkan bahwa, Rapat Anggota menetapkan :

1. Anggaran Dasar
2. Kebijakan umum di bidang organisasi, manajemen, dan usaha koperasi
3. Pemilihan, pengangkatan, pemberhentian pengurus dan pengawas
4. Rencana kerja, rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi, serta pengesahan laporan keuangan
5. Pengesahan pertanggungjawaban pengurus dalam melaksanakan tugasnya
6. Pembagian sisa hasil usaha
7. Penggabungan, peleburan, pendirian, dan pembubaran koperasi.

---

<sup>38</sup> Arifin Sitio dan Halamoan Tamba, *Koperasi: Teori dan Praktek*, h. 41

Rapat anggota harus difungsikan secara efektif untuk membahas segala pertanggungjawaban pengurus dan rencana kerja

yang diajukan<sup>39</sup>

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

## 2. Pengurus

Pengurus koperasi adalah para anggota yang pilih dalam rapat anggota sebagai kelompok yang ditugaskan untuk mengurus koperasi dalam periode tertentu.<sup>40</sup>

Pasal 29 ayat (2) UU Koperasi No. 25 Tahun 1992 menyebutkan, bahwa “ Pengurus merupakan pemegang kuasa Rapat Anggota “. Pasal 30 merinci tugas dan wewenang pengurus koperasi.

### a. Tugas Pengurus

1. Mengelola koperasi dan usahanya.
2. Mengajukan rancangan rencana kerja serta anggaran pendapatan dan belanja koperasi.
3. Menyelenggarakan Rapat Anggota.
4. Mengajukan laporan keuangan dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas.
5. Menyelenggarakan pembukuan keuangan dan inventaris secara tertib.
6. Memelihara buku daftar anggota dan pengurus.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

---

<sup>39</sup> Arifin Sitio dan Halamoan Tamba, *Koperasi: Teori dan Praktek*, h. 36

<sup>40</sup> Sukamdiyo, *Manajemen Koperasi*, h. 96

## b. Wewenang Pengurus

1. Mewakili koperasi di dalam dan di luar pengadilan.
2. Memutuskan penerimaan dan penolakan anggota baru serta pemberhentian anggota sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar.
3. Melakukan tindakan dan upaya bagi kepentingan dan kemanfaatan koperasi sesuai dengan tanggung jawabnya dan keputusan Rapat Anggota.

Berdasarkan ketentuan tersebut pengurus mengemban amanat dan keputusan Rapat Anggota untuk mengelola organisasi dan usaha.<sup>41</sup>

## 3. Pengawas

Pengawas adalah perangkat organisasi yang dipilih dari anggota dan diberi mandat untuk melakukan pengawasan terhadap jalannya roda organisasi dan usaha koperasi.

Pengawas mewakili anggota untuk melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan yang dilaksanakan oleh pengurus. Pengawas dipilih pelaksanaan kebijakan yang dilaksanakan oleh pengurus. Pengawas dipilih dan diberhentikan oleh Rapat Anggota.<sup>42</sup>

Dalam UU No. 25 pasal 39 dikatakan :

- a. Pengawas bertugas :

---

<sup>41</sup> Arifin Sitio dan Halamoan Tamba, *Koperasi: Teori dan Praktek*, h. 37-38

<sup>42</sup> Arifin Sitio dan Halamoan Tamba, *Koperasi: Teori dan Praktek*, hh. 39-41

1. Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijaksanaan dan pengelolaan koperasi.

2. Membuat laporan tertulis tentang hasil pengawasannya.

b. Pengawas berwenang :

1. Meneliti catatan yang ada pada koperasi.
2. Mendapatkan segala keterangan yang diperlukan .
3. Dan seterusnya.

Membuat laporan tertulis tentang hasil pengawasannya di atas, berarti bahwa pengawas harus menilai kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh pengurus.<sup>43</sup>

e. Karyawan Koperasi

Karena tugas dan kewajiban pengurus serta pengawas begitu banyak, maka untuk meringankan dan memperlancar itu semua sangat diperlukan pembantu atau orang yang dapat diajak bekerja sama, yaitu karyawan dan sering dikenal sebagai pengelola koperasi.<sup>44</sup>

Pengelola koperasi adalah mereka yang diangkat dan diberhentikan oleh pengurus untuk mengembangkan usaha koperasi secara efisien dan profesional. Karena itu, kedudukan pengelola adalah sebagai pegawai atau karyawan yang diberi kuasa dan wewenang oleh pengurus. Dengan demikian, di sini berlaku hubungan perikatan dalam

---

<sup>43</sup> Hendrojogi, *Koperasi: Asas-Asas, Teori dan Praktek* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1998), h. 147-148

<sup>44</sup> Sukamdiyo, *Manajemen Koperasi*, h. 130

Bentuk perjanjian ataupun kontrak kerja. Jumlah pengelola dan ukuran struktur organisasinya sangat tergantung pada besarnya usaha yang dikelola.<sup>45</sup>

Karyawan koperasi adalah orang yang bekerja pada perusahaan koperasi tersebut dan yang melaksanakan usaha, melayani pelanggan dan membantu pengurus dalam membuat pertanggung jawaban kepada pemilik koperasi. Mereka digaji sesuai dengan prestasi kerjanya dan dengan perjanjian kerja yang disepakati bersama. Apabila usaha koperasinya masih kecil, maka karyawan yang diperlukan cukup hanya 2 atau 3 orang saja. Jika usaha koperasi semakin besar maka semakin banyak karyawan yang diperlukan.<sup>46</sup>

#### f. Keanggotaan Koperasi

Seseorang tidak boleh dipaksa untuk menjadi anggota koperasi, namun harus berdasar atas kesadaran sendiri. Sifat keterbukaan mengandung makna bahwa di dalam keanggotaan koperasi tidak dilakukan pembatasan atau diskriminasi dalam bentuk apapun.

Keanggotaan yang sukarela tanpa unsur paksaan pada koperasi sangat sesuai dengan ajaran, karena di dalam Islam tidak ada paksaan, seperti yang dinyatakan di dalam Al-Qur'an, surat Al-Baqarah ayat 256 yang berbunyi sebagai berikut :

لَا إِكْرَهَ فِي الدِّينِ

---

<sup>45</sup> Arifin Sitio dan Halamoan Tamba, *Koperasi : Teori dan Praktek*, h. 140

<sup>46</sup> Sukamdiyo, *Manajemen Koperasi*, h.92

Artinya : "Tidak ada paksaan untuk (memasuki) agama (Islam)".<sup>47</sup>

Demikian juga harus terbuka, tidak boleh ada yang disembunyikan, karena setiap muslim wajib mengerjakan atau menerima sesuatu berdasarkan pengetahuan, seperti dinyatakan oleh Allah di dalam Al\_Qur'an, surat Al-Isra' ayat 36 yang berbunyi sebagai berikut :

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا

Artinya : "Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawabnya."<sup>48</sup>

Setiap anggota mempunyai kewajiban dan hak yang sama terhadap koperasi sebagaimana diatur dalam AD (padal 19 ayat (1)).

Hal ini dimaksudkan untuk menghindari adanya kecenderungan anggota hanya akan mementingkan pribadinya sendiri. Pasal 20 UU RI No. 25/1992 secara rinci mengatur kewajiban dan hak anggota :

1. Mematuhi AD dan ART serta keputusan yan telah disepakati dalam rapat anggota.
2. Berpartisipasi dalam kegiatan usaha yang telah diselenggarakan oleh koperasi.

---

<sup>47</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, h.63

<sup>48</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, h.429

3. Mengembangkan dan memelihara kebersamaan berdasarkan atas asas kekeluargaan.

Sedangkan hak anggota mempunyai kewajiban :

1. Menghadiri, menyatakan pendapat dan memberikan suara dalam rapat anggota.
2. Memilih dan atau dipilih menjadi anggota pengurus atau pengawas.
3. Meminta diadakan rapat anggota menurut ketentuan-ketentuan dalam AD.
4. Mengemukakan pendapat atau saran kepada pengurus diluar rapat anggota baik diminta maupun tidak diminta.
5. Memanfaatkan koperasi dan mendapat pelayanan yang sama antar sesama anggota.
6. Mendapatkan keterangan mengenai perkembangan koperasi menurut ketentuan AD.

Setelah kewajibannya tersebut dilaksanakan barulah mereka boleh menuntut hak sebagai anggota koperasi. Hal ini merupakan pencerminan dari koperasi Indonesia yang berciri khas kekeluargaan, sehingga tidak pantas anggota menuntut hak terlebih dahulu sebelum menunaikan kewajibannya.<sup>49</sup>

Para anggota koperasi tanpa mempunyai rasa solidaritas yang tinggi, maka keanggotaan koperasi akan selalu goyah. Oleh karena itu,

---

<sup>49</sup> Muhammad Firdaus dan Agus Edhi Susanto, *Perkoperasian: Sejarah, Teori dan Praktek*, h. 56

Menjadi tugas para guru atau kiai untuk selalu mendorong dan membimbing mereka agar mereka mempunyai rasa solidaritas yang tinggi, yang merupakan manifestasi dari jiwa persaudaran Islam (Ukhuwah Islamiyyah). Solidaritas ini harus disesuaikan dan dipupuk melalui koperasi. Rasulullah bersabda,

المُسْلِمُ أَخُو الْمُسْلِمِ لَا يَظْلِمُهُ وَلَا يَخْذُلُهُ وَلَا يَكْذِبُهُ وَلَا يَحْفَرُهُ

Artinya : "Seseorang muslim itu saudara muslim yang lain, janganlah menzaliminya, dan jangan merendahnya, jangan membohonginya, dan jangan menghina". (Riwayat Muslim)

Koperasi sebagai wadah himpunan manusia, merupakan wadah yang ampuh untuk memupuk solidaritas Islam (Ukhuwah Islamiyyah).<sup>50</sup>

#### g. Strategi Pembinaan Koperasi

Strategi yang digariskan dalam GBHN (1988) untuk pembinaan koperasi adalah untuk *meningkatkan kelembagaan dan usaha koperasi/KUD sesuai potensi dan kebutuhan anggota dalam rangka mempercepat pencapaian sasaran pembangunan koperasi.*

Strategi ini kemudian diterjemahkan kedalam kebijaksanaan pembinaan koperasi dan pengembangan usaha koperasi dan program-program yang antara lain :

1. Pendidikan dan pelatihan perkoperasian bagi para pengurus, manajer, karyawan, anggota badan pemeriksa, kader koperasi dan Petugas Konsultasi Koperasi Lapangan (PKKL);

---

<sup>50</sup> Mochtar Effendy, *Membangun Koperasi di Madrasah dan Pondok Pesantren*, h. 15

2. Bimbingan dan konsultasi untuk meningkatkan tertib organisasi terutama dalam penyelenggaraan Rapat Anggota Tahunan (RAT);
3. Meningkatkan kemampuan organisasi dan manajemen koperasi;
4. Meningkatkan kemampuan penerapan sistem akuntansi koperasi;
5. Meningkatkan kemampuan pengawasan internal koperasi primer;
6. Meningkatkan partisipasi aktif anggota;
7. Penyediaan informasi usaha;
8. Pelaksanaan kegiatan praktik kerja atau magang bagi para pengelola usaha KUD;
9. Pelaksanaan kegiatan studi banding bagi para manajer koperasi untuk memperluas wawasan dan pengetahuan mereka;
10. Penyuluhan untuk meningkatkan produktivitas usaha anggota melalui pendekatan kelompok ; serta
11. Penyediaan sarana usaha koperasi dalam rangka meningkatkan jangkauan dan kualitas pelayanan koperasi kepada anggota dan masyarakat sekitarnya di daerah tertinggal, transmigrasi, perbatasan dan terisolasi.<sup>51</sup>

#### h. Manajemen Koperasi

Manajemen koperasi adalah cara bagaimana mengatur koperasi agar dapat mencapai tujuan. Mengatur atau mengelola koperasi secara

---

<sup>51</sup> Sukanto Reksohadiprodjo, *Manajemen Koperasi Edisi 5*, hh. 30-31

profesional berdasarkan efisiensi dapat meningkatkan kesejahteraan para anggota.<sup>52</sup>

Sejalan dengan pengertian manajemen secara umum, berikut ini akan di uraikan fungsi-fungsi manajemen koperasi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan.

### 1. *Perencanaan*

Pembuat perencanaan dalam koperasi adalah pengurus, di mana rencana kerja yang disusun itu dimintakan pengesahan dalam RAT. Rencana kegiatan yang telah disahkan merupakan *rencana kerja umum* yang harus dilaksanakan oleh pengurus pada periode yang ditentukan.

### 2. *Pengorganisasian*

Setiap anggota organisasi koperasi melakukan kegiatan yang dirinci dan dirumuskan menurut target atau susunan yang telah ditentukan bersama. Kegiatan-kegiatan tersebut membutuhkan sumber atau sasaran yang jumlahnya sangat terbatas. Masing-masing kegiatan mempunyai kesempatan memanfaatkan sarana yang ada sesuai dengan ketentuan yang sudah disepakati, yaitu mengikuti prosedur dan cara yang sesuai dengan konsep organisasi di atas,

---

<sup>52</sup> Sukamdiyo, *Manajemen Koperasi*, h. 6

sehingga kegiatan, sarana, prosedur, dan cara tertentu yang harus dilaksanakan oleh setiap anggota dan haknya untuk memperoleh sesuatu yang sudah ditentukan dapat dipertanggungjawabkan. Hal ini merupakan salah satu bentuk partisipasi anggota dalam rangka mencapai tujuan bersama.

Selain pengorganisasian, di dalam pelaksanaan tugasnya dapat hal lain yang juga tidak kalah pentingnya yaitu pengorganisasian dalam kepengurusan itu sendiri. Ketua pengurus haruslah orang yang benar-benar mampu memimpin organisasi koperasi, baik sebagai salah satu gerakan maupun sebagai suatu badan usaha.

### 3. *Pengarahan*

Pelaksanaan fungsi pengarahan pada koperasi dapat menjadi sangat luas karena menyangkut beberapa kelompok personalia, yaitu:

1. Pengarahan dari pengurus kepada anggota koperasi, yang meliputi pemberian petunjuk kepada anggota pengurus dalam melaksanakan hak dan kewajibannya agar mereka menjadi anggota yang baik.
2. Pengarahan dari ketua pengurus kepada pengurus lainnya. Hal ini dimaksudkan agar para anggota pengurus benar-benar bekerja dengan penuh dedikasi dan tanggung jawab, sehingga pengurus dapat dipercaya oleh anggotanya dan sebaliknya.

3. Pengarahan pengawas kepada pengurus. Hal ini dimaksudkan agar cara kerja pengurus menjadi makin baik dan maju.
4. Pengarahan dari Dewan Penasihat dan Badan Pembina kepada pengurus dan BP mengenai sinkronisasi serta keselarasan kerja koperasi dengan lingkungan masing-masing.
5. Pengarahan dari instansi atau lembaga fungsional terkait seperti Koperasi Pusat, Koperasi Gabungan, dan Dekopin, agar koperasi (primer) tetap menjalankan fungsinya secara utuh.
6. Pengarahan dari manajer kepada karyawan.
7. Pengarahan dari manajer kepada anggota.

#### *4. Pengkoordinasian*

Setelah segala sesuatunya direncanakan, diorganisir, dan diarahkan tindakan selanjutnya adalah mengkoordinir kegiatan tersebut.

Koordinasi dalam organisasi koperasi dapat dilakukan dengan cara berikut :

1. Mengadakan pertemuan resmi antara manajer dan staf karyawan secara periodik, guna membahas tugas rutin masing-masing.
2. Ketua Pengurus dan Pengawas sebaiknya mengadakan pertemuan satu bulan sekali untuk membahas kegiatan yang telah dilakukan dan yang akan datang.

3. Membuat buku pedoman yang menjelaskan tugas masing-masing bagian. Pedoman ini harus berlandaskan pada Anggaran Dasar sedangkan operasionalnya harus mudah dimengerti oleh semua pihak yang terkait dalam koperasi.
4. Mengangkat kelompok kerja (*team work*) dibawah pimpinan manajer untuk mengkoordinir kegiatan atau unit-unit yang terkait dan kreatif.
5. Mengadakan pertemuan resmi antara semua unsur yang ada yang biasanya disebut rapat anggota. Rapat anggota ini harus diselenggarakan secara baik dan rutin.

#### 5. Pengawasan

Pengawasan dari Pengawas (UU No. 12 Tahun 1967), disebut (Badan Pemeriksa) sering disebut juga sebagai Waskat, yaitu Pengawasan Melekat (Instruksi Presiden No. 1 Tahun 1989) tentang pedoman pelaksanaan Pengawasan Melekat bagi Koperasi

Dalam sistem manajemen koperasi Indonesia, fungsi pengawasan berada di tangan pegawai yang bertindak untuk / atas nama anggota. Secara periodik, pengawas mengadakan pertemuan untuk membicarakan tata cara pelaksanaan kerja pengurus dalam menjalankan amanat para anggota. Ini merupakan salah satu bentuk pelaksanaan supervisi dari BP kepada para pengurus. Kalau ini

dilakukan minimal satu / kali dalam satu bulan, maka dapat mencegah tindakan penyelewengan oleh para pengurus.

Dalam Rapat Anggota, pengawas juga bertanggung jawab kepada anggota atas hasil pengawasannya, terutama terhadap keuangan. Secara resmi BP memeriksa laporan keuangan sebelum dilaporkan kepada anggota dalam RAT di mana hal ini biasanya dilakukan sekali dalam setahun.<sup>53</sup>

#### i. Manajer dalam Koperasi

Setiap koperasi primer harus mempunyai Badan Pembimbing dan Pelindung (BPP). Menteri Tenaga Kerja Transmigrasi dan Koperasi dengan Surat Keputusan No. Kep 86 / Men / 1977 agar koperasi yang :

1. Volume usahanya mencapai Rp. 2.5 juta lebih setiap bulan.
2. Mempunyai modal kerja Rp. 3.5 juta setiap bulan.
3. Memperoleh fasilitas dari pemerintah dalam bentuk apapun dalam rangka menjalankan usahanya dianjurkan untuk menggunakan tenaga manajer koperasi.<sup>54</sup>

Manajer adalah karyawan yang diangkat dan di berhentikan oleh pengurus. Manajer adalah pelaksanaan tugas pengurus sehari-hari dibidang usaha koperasi dan bertanggung jawab kepada pengurus.<sup>55</sup>

---

<sup>53</sup> Sukamdiyo, *Manajemen Koperasi*, hh. 35-45

<sup>54</sup> Ninik Widiyanti, *Manajemen Koperasi*, h. 15

<sup>55</sup> Panji Anoraga dan Ninik Widiyanti, *Dinamika Koperasi*, h. 117

Koperasi pada dasarnya memerlukan tenaga manajer untuk menjalankan kegiatan usahanya. Peranan manajer dikaitkan dengan volume usaha, modal, kerja dan fasilitas yang diatur oleh pengurus. Besar kecilnya volume usaha merupakan batasan dan ukuran perlu tidaknya digunakan tenaga manajer. Rencana pengangkatan pengelola / manajer diajukan kepada rapat anggota untuk mendapatkan persetujuan.<sup>56</sup>

Manajer dapat diklasifikasikan menurut tingkatannya dalam organisasi atau menurut ruang lingkup kegiatan yang dikelola manajer. Dalam hal yang disebut pertama, terdapat 3 tingkatan manajemen, yaitu sebagai berikut :

1. *Manajer Puncak*

Manajer puncak bertanggung jawab langsung kepada pengurus. Ia bertanggung jawab atas manajemen bidang usaha dari koperasi secara menyeluruh. Dalam perusahaan swasta yang besar, mereka disebut juga *Chief Executive Officer* (CEO).

2. *Manajer Menengah*

Manajer menengah ini memberi pengarahan-pengarahan kegiatan kepada manajer bawahan atau dalam hal tertentu bisa juga kepada karyawan-karyawan operasional. Jika manajer puncak menetapkan kebijaksanaan-kebijaksanaan operasional dan pemecahan masalah

---

<sup>56</sup> Muhammad Firdaus, Agus Edhi Susanto, *Perkoperasian: Sejarah, Teori dan Praktek*, h. 91

Lingkungan organisasi maka manajer / manajemen menengah bertanggung jawab terhadap implementasi kebijaksanaan organisasi.

3. *Manajer Lini Pertama / bawahan*

Manajer lini pertama ini bertanggung jawab atas pekerjaan orang lain (bawahan) dan memberikan pengarahan kepada mereka.<sup>57</sup>

Koperasi harus dikelola dengan baik oleh pengurus dan manajer yang cakap dan jujur, seperti yang dianjurkan oleh Rasulullah.

إِذَا وُسِّدَ الْأَمْرُ غَيْرَ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

Artinya : "Jika diserahkan sesuatu urusan (jabatan) kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancurannya".  
(Riwayat Al-Bukhari)

Oleh karena itu, setiap anggota pengurus harus mempunyai mental yang kuat, akhlak yang baik, jujur dan senantiasa berusaha untuk mempertinggi ketrampilannya.<sup>58</sup>

Seseorang manajer yang baik harus memiliki kualifikasi sebagai berikut :

- (1) Ia harus cakap (*Intellegent*), memiliki *Technical Skill*, dalam arti bahwa ia harus memecahkan permasalahan sumber-sumber daya secara phisikal.
- (2) Memiliki *executive skill*, yaitu kemampuan memecahkan masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusia, seperti

---

<sup>57</sup> Muhammad Firdaus, Agus Edhi Susanto, *Perkoperasian: Sejarah, Teori dan Praktek*, h. 92

<sup>58</sup> Mochtar Effendy, *Membangun Koperasi di Madrasah dan Pondok Pesantren*, h. 18

berkomunikasi dengan anggota-anggota koperasi, para pekerja atau manajer tingkat bawah dan pesaing.

4) Mempunyai jangkauan pandangan jauh ke depan.

5) Mempunyai kemampuan (*leadership*), sehingga dipatuhi oleh bawahan.

6) Memiliki *organizational skill*, sehingga dipatuhi oleh bawahan.

7) Mampu mengambil keputusan tanpa rasa ragu-ragu.

8) Harus mampu memisah-misahkan mana yang benar dan mana yang salah.

9) Harus fleksibel.

10) Bisa bekerja sama dengan orang-orang lain.

11) Dia harus mampu memadukan perbedaan-perbedaan pandangan dari bawahan, menganalisa dan akhirnya menemukan kompromi di antara pandangan-pandangan yang berbeda-beda itu.<sup>59</sup>

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

## B. Kajian Kepustakaan Penelitian

Penulis menelaah berbagai kajian yang terkait dengan pembahasan skripsi antara lain :

1. M. Mahmudi (Nim: BO 1 3 94 052) Fakultas Dakwah, Jurusan Komunikasi Penyiaran Islam. Tahun: 1999. Judul: “PERANAN KOPERASI SOPONYONO TERHADAP PENINGKATAN EKONOMI UMAT ISLAM

---

<sup>59</sup> Hendrojogi, *Koperasi: Azas-azas, Teori dan Praktek* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada), hh. 151-152

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

(ANGGOTA) DI DESA PUTAT KUMPUL KECAMATAN TURI KABUPATEN LAMONGAN” .

Penelitian M. Mahmudi, memaparkan data hasil penelitian berupa peranan koperasi dalam meningkatkan ekonomi umat Islam, sedangkan dalam penelitian ini yang akan dibahas memaparkan data hasil penelitian berupa strategi evaluasi koperasi. Metode yang digunakan berbeda dengan peneliti, M. Mahmudi menggunakan metode kuantitatif sedangkan peneliti menggunakan kualitatif.

2. Herlina Zakiyatul F. (Nim: BO 23 00 213) Fakultas Dakwah, Jurusan Pengembangan Masyarakat Islam. Tahun: 2004. Judul: “KOPERASI DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) (STUDI TENTANG PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PENGRAJIN PANDE BESI MELALUI PROGRAM TRAINING DAN PENDAMPINGAN OLEH KOPERASI BUANA PUTRA DI DESA NGINGAS KECAMATAN WARU KABUPATEN SIDOARJO)”

Penelitian Herlina, memaparkan data hasil penelitian berupa program pengembangan SDM dan pelaksanaan program oleh koperasi, sedangkan dalam penelitian ini yang akan dibahas memaparkan data hasil penelitian berupa strategi evaluasi koperasi. Metode yang digunakan oleh Herlina dalam penelitiannya sama dengan peneliti, yaitu metode kualitatif. Meskipun masalah yang diangkat sama, yakni koperasi namun fokusnya

berbeda, koperasi dan pengembangan dengan strategi evaluasi koperasi dimana evaluasi sebagai fungsi manajemen.

3. Rahayu Setianingsih (Nim: BO 43 00 175) Fakultas Dakwah, Jurusan Manajemen Dakwah, Tahun: 2004. Judul: "PENERAPAN FUNGSI KOORDINASI DALAM MEWUJUDKAN TUJUAN KOPERASI KARYAWAN RSI SITI HAJAR SIDOARJO" .

Penelitian Rahayu, memaparkan data hasil penelitian berupa koordinator yang bertugas mengkoordinir kegiatan unit-unit koperasi dan usaha yang dijalankan untuk menerapkan fungsi koordinasi dalam koperasi, sedangkan penelitian ini yang akan dibahas memaparkan data hasil penelitian berupa strategi evaluasi koperasi berupa rapat anggota tahunan serta memiliki kesamaan mengenai usaha yang dijalankan, namun berbeda dalam fungsi manajemen, peneliti fungsi evaluasi sedangkan Rahayu fungsi koordinasi dalam usaha yang dijalankan.

Dari ketiga penelitian yang peneliti paparkan di atas jelas dilihat dari aspek pemfokusannya dan tidak ada yang pernah membahasnya. Peneliti memfokuskan pada strategi evaluasi sebagai salah satu dari fungsi manajemen, maka dari itu peneliti ingin mendalami melakukan penelitian di lokasi tersebut.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, karena pendekatan ini lebih relevan dalam mengidentifikasi masalah-masalah yang berkenaan dengan judul peneliti. Dan penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif lebih menekankan analisisnya pada proses penyimpulan deduktif dan induktif, serta pada analisis terhadap dinamika hubungan antara fenomena yang diamati, dengan menggunakan logika ilmiah. Hal ini bukan berarti bahwa pendekatan kualitatif sama sekali tidak menggunakan dukungan data kuantitatif, akan tetapi penekanannya tidak pada pengajuan hipotesis melainkan pada usaha menjawab pertanyaan penelitian melalui cara-cara berfikir formal dan argumentatif.<sup>1</sup>

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan peneliti ialah jenis deskriptif, karena jenis deskriptif ini digunakan untuk menemukan pengetahuan digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id seluas-luasnya tentang obyek penelitian pada suatu masa atau obyek tertentu,<sup>2</sup> sehingga dapat lebih mudah menyajikan dan menganalisis secara sistematis dan akhirnya dapat di pahami dan disimpulkan.<sup>3</sup> Data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), h. 5

<sup>2</sup> Taliziduhu Ndraha, *Research Teori Metodologi Administrasi* (Jakarta: Bina Aksara, 1985), h.

105

<sup>3</sup> Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, h. 6

<sup>4</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), h. 6

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

## B. Wilayah Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengambil lokasi di Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya tepatnya di fakultas Ushuluddin di jalan A. Yani No. 117 Surabaya.

## C. Jenis dan Sumber Data

### a. Jenis Data

Untuk memperoleh data yang sebanyak-banyaknya dalam penelitian ini, peneliti berusaha mencari informasi yang mengarah kepada masalah penelitian. Jadi dalam penelitian kualitatif, peneliti harus dapat berperan serta sebagai instrumen penelitian di samping juga bantuan dari pihak pengurus yang mengetahui benar tentang strategi evaluasi koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya.

Untuk itulah jenis data dalam penelitian ini menurut sumbernya dapat digolongkan menjadi dua kelompok yaitu :

#### 1. Data Primer

Data *primer*, atau data tangan pertama, adalah data yang diperoleh langsung dari subyek penelitian dengan menggunakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada suatu subyek sebagai sumber informasi yang dicari.<sup>5</sup>

Dalam pengumpulan data primer dapat dilakukan dengan cara yaitu metode observasi dan wawancara. Dalam hal ini data yang dihimpun

adalah data tentang strategi evaluasi koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya. Hal ini diperoleh dari hasil permintaan keterangan pada pihak-pihak yang memberikan keterangan atau jawaban.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

## 2. Data Sekunder

Data *sekunder*, atau data tangan ke dua, adalah data yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subyek penelitiannya.<sup>6</sup>

Data yang dihimpun adalah data tentang strategi yang digunakan dalam mengevaluasi, jadwal rapat anggota tahunan, dan data-data yang ada kaitannya dengan penelitian.

### b. Sumber Data

Untuk kelengkapan jenis data di atas, maka diperlukan adanya sumber data yang dipakai oleh peneliti. Untuk melengkapi jenis data tersebut adalah :

#### 1. Informan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Informan yaitu orang yang memberikan informasi tentang segala yang terkait dengan penelitian ini, adapun informan yang dipakai dalam penelitian ini adalah para pengurus koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya meliputi : Drs. Fadjrul Hakam sebagai ketua Koperasi Al-Kautsar, Nur Aini sebagai kasir swalayan, Ummu Chaidaroh sebagai

---

<sup>5</sup> Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, h. 91

<sup>6</sup> Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, h. 91

wakil usaha foto copy, Mutmainah sebagai bendahara, dan Yuli Anggraini sebagai tenaga relawan simpan pinjam Koperasi Al-Kautsar.

## 2. Dokumen

Dokumen adalah berupa tulisan atau catatan-catatan yang ada hubungannya dengan masalah yang dibahas dalam penelitian, yang dimaksudkan untuk mengetahui data tentang deskripsi lokasi, seperti sejarah berdirinya, susunan organisasi dan lain-lain.

### D. Tahap-tahap Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan tiga tahap, yaitu :

#### 1. Tahap Pra Lapangan

Sebelum melakukan penelitian, peneliti terlebih dahulu survey kelengkapan, apakah masalah yang di teliti ada dilapangan atau tidak. Jika ada, peneliti membuat matrik usulan judul dan diajukan ke sekretaris jurusan, judul tersebut di setuju dan ditanda tangani oleh ketua jurusan, maka judul yang diajukan peneliti sah, kemudian peneliti mengurus surat izin penelitian kepada pimpinan tertinggi di fakultas dakwah, yaitu dekan fakultas dakwah untuk diberikan kepada pengurus Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel. Untuk menghasilkan data yang maksimal dalam pembuatan skripsi ini, maka peneliti memilih dan memanfaatkan informan yang cocok dan tepat untuk memberikan data atau informasi yang berkaitan tentang strategi evaluasi Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan

Ampel, yakni pengurus dalam hal ini ketua koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel.

## 2. Tahap Pekerjaan Lapangan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Uraian tentang tahap pekerjaan lapangan dibagi atas tiga bagian, yaitu 1). Memahami latar penelitian dan persiapan diri, 2). Memasuki lapangan dan 3). Berperan serta sambil mengumpulkan data.<sup>7</sup> Di dalam tahap ini, peneliti berusaha untuk mempersiapkan segala sesuatunya baik pertanyaan sebagai bahan wawancara (interview) maupun alat-alat (instrumen penelitian), kemudian memasuki lapangan dengan memanfaatkan waktu yang ada untuk digunakan sebaik mungkin dalam pengambilan data. Data-data yang diambil, disesuaikan dengan fokus masalah yang di angkat oleh peneliti.

## 3. Tahap Analisis Data

Analisis data menurut Patton, sebagaimana yang dikutip Moleong, adalah proses mengatur uraian data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar.<sup>8</sup>

Di dalam tahap ini, peneliti bertindak sebagai penganalisis data atau mengatur dan menyusun sesuai dengan urutan yang telah ditetapkan sebelumnya. Data-data tersebut diperoleh ketika peneliti melakukan tahap kedua, yaitu tahap pekerjaan lapangan (pengumpulan data) dengan

---

<sup>7</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 94

<sup>8</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 103

menggunakan teori sebagai bahan perbandingan (komparatif) dan hubungan (korelasi) permasalahan yang terjadi di lapangan.

#### E. Teknik Pengumpulan Data

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Pengumpulan data merupakan pekerjaan penting dalam penelitian, oleh karena itu, pengumpulan data harus di tangani secara serius. Menurut Lofland sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.<sup>9</sup>

Sebagai upaya pengumpulan data yang di perlukan, dalam penelitian ini ada beberapa teknik pengumpulan data yang di perlukan :

##### 1. Observasi / Pengamatan ✓

Yaitu salah satu bentuk pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan-pengamatan terhadap obyek penelitian secara langsung, cermat dan sistematis.<sup>10</sup>

Peneliti mengadakan pengamatan-pengamatan terhadap obyek penelitian secara langsung, cermat dan sistematis untuk memperoleh data tentang Strategi Evaluasi Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya.

##### 2. Wawancara ✓

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu *pewawancara* (interviewer) yang

---

<sup>9</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 112

<sup>10</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 125

mengajukan pertanyaan dan yang *diwawancarai* (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>11</sup>

Peneliti mewawancarai langsung kepada pihak pengurus Koperasi Al-Kautsar tentang data yang diperlukan peneliti. Data yang akan diwawancarai antara lain tentang : sejarah bedirinya koperasi, susunan kepengurusan, usaha-usaha apa yang dijalankan untuk menerapkan strategi evaluasi dalam mewujudkan tujuan, visi dan misi Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya.

### 3. Dokumentasi ✓

Yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku dan lain sebagainya.<sup>12</sup>

Metode dokumentasi ini mencari data mengenai visi dan misi Koperasi Al-kautsar, tujuan Koperasi Al-Kautsar serta data yang diperlukan peneliti dari pengurus Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya.

## F. Teknik Analisis Data

Adapun teknik analisis data yang dipakai oleh peneliti menggunakan *Taxonomic Analisis* (Teknik Analisis Taksonomi) karena terfokus pada domain-domain tertentu, kemudian memilih domain tersebut menjadi sub-sub domain

---

<sup>11</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 135

<sup>12</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 161

serta bagian-bagian yang lebih khusus dan terperinci yang umumnya merupakan rumpun yang mempunyai kesamaan.

Dalam setiap penelitian, domain yang mengacu akan memiliki dua sifat, yaitu domain Superior dan Interior. Di sini peneliti menggunakan domain Superior karena dapat menghasilkan pilihan-pilihan sub domain yang banyak, dan dari pilihan itu akan dapat dikembangkan pula pilihan baru yang subur pula.<sup>13</sup>

Peneliti disini menggunakan teknik analisis taksonomi karena dalam teknik ini peneliti mengambil satu fokus kemudian fokus tersebut diteliti dengan detail tentang masalah Strategi Evaluasi Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya.

## G. Teknik Keabsahan Data

Ada beberapa teknik keabsahan data yang dirumuskan oleh Lexy J. Moleong dalam bukunya yang berjudul “ Metodologi Penelitian Kualitatif ”, namun dalam penelitian ini, peneliti tidak mengadopsi secara keseluruhan teknik keabsahan data yang dikemukakan tersebut, tetapi peneliti sengaja memilih teknik keabsahan data yang sesuai dengan konteks penelitian dan pernah dilakukan oleh peneliti dalam rangka penyempurnaan hasil penelitian.

Berikut ini akan peneliti jelaskan mengenai teknik keabsahan data yang digunakan peneliti dalam pembahasan penelitian ini, yaitu antara lain :

---

<sup>13</sup> Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003), h. 90

## 1. Ketekunan Pengamatan

Ketekunan pengamatan dilakukan dengan maksud menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.<sup>14</sup>

Dalam hal ini, sebelum mengambil pembahasan penelitian, peneliti telah melakukan pengamatan terlebih dahulu dalam upaya menggali data atau informasi dari obyek penelitian, yang pada akhirnya peneliti menemukan permasalahan yang menarik untuk dibedah, yaitu masalah yang berkaitan dengan Strategi Evaluasi Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya.

## 2. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yaitu memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Denzin -yang dikutip Lexy J. Moleong-, membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori.<sup>15</sup>

Dalam hal ini, upaya yang dilakukan oleh peneliti dalam pengecekan data yaitu dengan menggunakan sumber data dalam penggaliannya, baik itu sumber data primer yaitu berupa hasil wawancara maupun sumber data sekunder yang berupa buku dan dokumen yang peneliti

---

<sup>14</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 177

<sup>15</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 178

peroleh dari pimpinan Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya.

Sedangkan metode atau cara peneliti gunakan dalam pemeriksaan keabsahan

data yaitu dengan menggunakan metode *Taxonomic Analysis* (Teknik Analisis Taksonomi).

### 3. Pemeriksaan Teman Sejawat melalui Diskusi

Teknik ini dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat.<sup>16</sup>

Dalam hal ini, dalam upaya melakukan sosialisasi dan penyempurnaan hasil penelitian, peneliti melakukan diskusi dengan rekan sejawat yang telah diformat dan dikoordinir oleh Ketua Laboratorium Jurusan Manajemen Dakwah (MD), yang biasa disebut dengan ujian proposal penelitian (skripsi) yang dihadiri oleh rekan-rekan sejawat (seangkatan), serta didampingi oleh dosen penguji proposal penelitian. Hal ini dilakukan dengan maksud agar hasil penelitian nantinya dapat menjadi lebih baik.

## **BAB IV**

### **DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN**

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

#### **A. Sejarah Berdirinya Koperasi Al-Kautsar**

Pada awalnya koperasi belum dinamakan Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel, karena masih sedikit anggota dan terdiri dari teman-teman kantor pusat di IAIN Sunan Ampel. Sekitar tahun 1970 iuran pertama hanya RP. 250,- yang menjadi ketua adalah Drs. Buchori, SH, wakil ketua Achmad Suhaimi Mustadjib, SH. Namun tidak berlangsung lama dalam kepengurusannya akhirnya ketua berhenti dan digantikan oleh bapak Kuslan, yang menjabat sebagai wakil ketua masih sama yakni Achmad Suhaimi Mustadjib, SH, sedangkan sekretaris adalah bapak Azis.

Agar koperasi dapat berkembang maka koperasi diusahakan agar berbadan hukum. Yang menandatangani akta pendirian Perkumpulan Koperasi Pegawai Negeri Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Al-Kautsar Surabaya digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id adalah Drs. Achmad Buchori, SH, H. R. G. Soehardjo, Achmad Suhaimi Mustadjib, SH, Abd. Salam, BA dan Masruri Ridwan beliau semua adalah karyawan IAIN Sunan Ampel Surabaya. Atas kuasa rapat pembentukan pada tanggal 26 Maret 1987 maka Perkumpulan Koperasi yang bernama Koperasi Pegawai Negeri Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel "Al-Kautsar" dengan nama singkat KPN Al-Kautsar dan selanjutnya dengan nama Koperasi Al-Kautsar yang berkedudukan di Jalan Jenderal Ahmad Yani 117 Kecamatan Wonocolo

Kotamadya Surabaya Propinsi Jawa Timur dengan daerah kerja Koperasi meliputi Kantor Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Dengan Badan Hukum Nomor 6233 / BH / II / 87 di syahkan dan di daftar oleh Menteri Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil Kepala Kantor Wilayah Departemen Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil Propinsi Jawa Timur Drs. H. Rosmawi Hasan.<sup>1</sup>

## **B. Tujuan Koperasi Al-Kautsar**

Tujuan Koperasi Al-Kautsar adalah sesuai dengan UUD 1945 yaitu memajukan kesejahteraan anggota beserta keluarganya pada khususnya dan kesejahteraan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Jadi tujuan berdirinya Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya adalah untuk memenuhi kebutuhan para anggota beserta keluarganya pada khususnya serta sebagai sarana (wahana) pembinaan, pembimbing dan penggerak Insan Koperasi di kalangan Pegawai Republik Indonesia dalam lingkungan / wilayah Kantor Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

---

<sup>1</sup> Dokumen dan Wawancara dengan Bapak Masruri Ridwan Pada Tanggal 6 Juni 2006

Selain di atas ada tujuan objektif Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya yaitu :

1. Mewujudkan organisasi profesional yang memperoleh perhatian dan dukungan dari, oleh dan bersama anggota.
2. Menyelenggarakan penggalian dan pemupukan kekayaan modal sendiri melalui sistem Simpanan Wajib dan Simpanan Sukarela yang dilandasi semangat untuk membantu sesama anggota yang memerlukan.
3. Menyalurkan kekayaan modal sendiri kepada anggota yang memerlukan bantuan untuk memenuhi berbagai kebutuhan peningkatan ekonomi melalui sistem pinjaman secara mudah dan cepat.
4. Melakukan usaha ekonomi dan perdagangan untuk memenuhi kebutuhan anggota, publik dan instansi baik primer maupun sekunder secara profesional dan jujur.
5. Melakukan tata usaha secara akuntabel dan transparan dengan standar akuntansi yang memanfaatkan teknologi informatika modern.<sup>2</sup>

### **C. Visi dan Misi Koperasi Al-Kautsar**

#### *1. Visi*

Terwujudnya lembaga usaha bersama berasas kekeluargaan dengan semangat ta'awun sebagai bentuk silaturahmi sosial-ekonomi yang mempertemukan

---

<sup>2</sup> Dokumen Pengurus

kepedulian dan kebutuhan anggota untuk meningkatkan kesejahteraan sesama anggota.

## 2. Misi

- a. Menyelenggarakan organisasi berbasis kekeluargaan yang harmonis dan amanah.
- b. Menyelenggarakan aktivitas usaha saling menolong (*ta'awun*) antar-sesama yang dilandasi keikhlasan dalam kebersamaan.
- c. Menyelenggarakan manajemen dan usaha ekonomi berbasis profesionalisme, akuntabilitas, transparansi, keadilan dan kejujuran.
- d. Mengorientasikan koperasi sebagai media yang mempertemukan berbagai kepentingan dari, untuk dan atau antar-anggota untuk meningkatkan kesejahteraan bersama.<sup>3</sup>

### **D. Susunan Kepengurusan Koperasi Al-Kautsar**

Adapun susunan Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya Periode 2006-2008 berdasarkan Surat Keputusan Rektor IAIN Sunan Ampel Nomor : In.03.1/HK.00.5/SK/489/P/2006 adalah sebagai berikut :

Pembina : H. M. Ridlwan Nasir  
Ketua : Drs. Fadjrul Hakam Chozin  
(Sampai RAT tahun buku 2008)

---

<sup>3</sup> Dokumen Pengurus

Sekretaris : Abadiyah Dwi Mahanani, A. Md

(Sampai RAT tahun buku 2008)

Bendahara : Mutmainah

(Sampai RAT tahun buku 2008)

Ketua Badan Pengawas : Drs. H. Abd. Rahman Chudlori

(Sampai RAT tahun buku 2006)

Anggota Badan Pengawas: 1. Bambang Hermanto, SE

(Sampai RAT tahun buku 2007)

2. Yuliati Bararah, S.Ag

(Sampai RAT tahun buku 2008)

Susunan pengurus untuk Unit Usaha Koperasi Al-Kautsar adalah sebagai berikut :<sup>4</sup>

1. Manajer Umum Usaha : Aslamiyah, SE

2. Manajer Swalayan : Ajauhar Arifin

3. Sekretaris dan Tata Usaha Administrasi : Soewiqnyo, SH

4. Kasir Swalayan : Nur Aini

5. Penjualan : Lilik Maslamah

6. Ketua foto copy dan Pembantu Umum  
dan Kebersihan : Suwondo

7. Wakil foto copy : Ummu Chaidaroh

8. Kursus Komputer : Drs. Goentoer

---

<sup>4</sup> Dokumen Pengurus

9. Tenaga Relawan Simpan Pinjam : Yuli Anggraini

Adapun uraian tugas dari masing-masing bagian sebagai berikut :

#### 1. Pembina

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Pembina dalam hal ini adalah rektor sebagai fasilitator koperasi yang tugasnya antara lain :

- a. Mengupayakan pemecahan dalam bentuk pemberian subsidi dana atau pinjaman sementara.
- b. Membantu pemenuhan tenaga atau pegawai untuk kegiatan operasional koperasi.
- c. Melakukan pengawasan untuk menjaga dan menjamin keamanan modal anggota.
- d. Memberikan kemudahan bagi manajemen koperasi untuk mengembangkan usahanya di lingkungan IAIN Sunan Ampel.

#### 2. Ketua

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Ketua adalah penanggung jawab dari kegiatan pengurus, baik

pengurus unit simpan pinjam, unit pertokoan atau swalayan, unit foto copy, unit wartel, usaha kursus koperasi maupun usaha arisan sepeda motor.

Tugasnya antara lain :

- a. Menentukan kebijakan pokok di bidang perencanaan dan perkembangan Koperasi Al-Kautsar
- b. Melakukan dan membina kegiatan, baik ke dalam maupun hubungan keluar organisasi.

- c. Memimpin kegiatan dalam kepengurusan Koperasi Al-Kautsar.
- d. Atas nama dari organisasi mengadakan dan menandatangani dari segala obyek perjanjian dengan pihak luar organisasi guna mengembangkan Koperasi Al-Kautsar.
- e. Menandatangani surat-surat penting yang berhubungan dengan masalah Koperasi Al-Kautsar.
- f. Mengevaluasi semua kegiatan yang dilaksanakan oleh para pengurus.
- g. Melaporkan dan mempertanggungjawabkan atas hasil pelaksanaan kegiatan-kegiatan ke seluruh anggota.

### 3. Sekretaris

Untuk tugas seorang sekretaris ini disesuaikan dengan unit yang ditangani baik itu unit simpan pinjam maupun unit yang lain. Adapun tugas sekretaris secara umum sebagai berikut :

- a. Mewakili ketua apabila tidak bisa hadir atau tidak ada di tempat dalam kegiatan-kegiatan tertentu.
- b. Memberikan pelayanan teknis dalam administratif pada unit simpan pinjam maupun unit-unit yang lain.
- c. Mencatat segala sesuatu yang berkaitan dengan segala program kegiatan yang ada pada unit simpan pinjam maupun unit-unit yang lain.
- d. Menjaga serta mengatur kelancaran administrasi koperasi baik unit simpan pinjam maupun unit-unit yang lain.

- e. Melaporkan dan mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya pada ketua maupun pada anggota.

#### 4. Bendahara

Untuk tugas seorang bendahara ini disesuaikan dengan unit yang ditangani, baik itu unit simpan pinjam maupun unit-unit yang lain. Adapun tugas bendahara secara umum adalah sebagai berikut :

- a. Memegang dan memelihara harta kekayaan Koperasi Al-Kautsar, baik unit simpan pinjam maupun unit-unit yang lain.
- b. Menyusun, mengawasi dan mengusahakan masuknya serta mengendalikan pelaksanaan anggaran sesuai dengan ketentuan, baik itu pada unit simpan pinjam maupun unit-unit yang lain.
- c. Menyimpan surat bukti penerimaan dan pengeluaran kas Koperasi Al-Kautsar, baik itu pada unit simpan pinjam maupun unit-unit yang lain.
- d. Melaporkan dan bertanggung jawabkan pelaksanaan tugasnya pada ketua maupun pada anggota.

#### 5. Badan Pengawas

Badan Pengawas sama halnya dengan Dewan Penasihat yang tugasnya antara lain :

- a. Melakukan pengawasan dan pemeriksaan sekurang-kurangnya 3 (tiga) bulan sekali atas kehidupan koperasi yang meliputi organisasi, usaha, keuangan, pembukuan dan pelaksanaan kebijaksanaan pengurus.

- b. Membuat laporan tertulis yang ditanda tangani oleh semua Anggota Pengawas tentang hasil setiap pengawasan dan pemeriksaan yang dilakukan dan disampaikan kepada anggota melalui pengurus.
- c. Merahasiakan hasil-hasil pemeriksaanya terhadap pihak ketiga.<sup>5</sup>

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

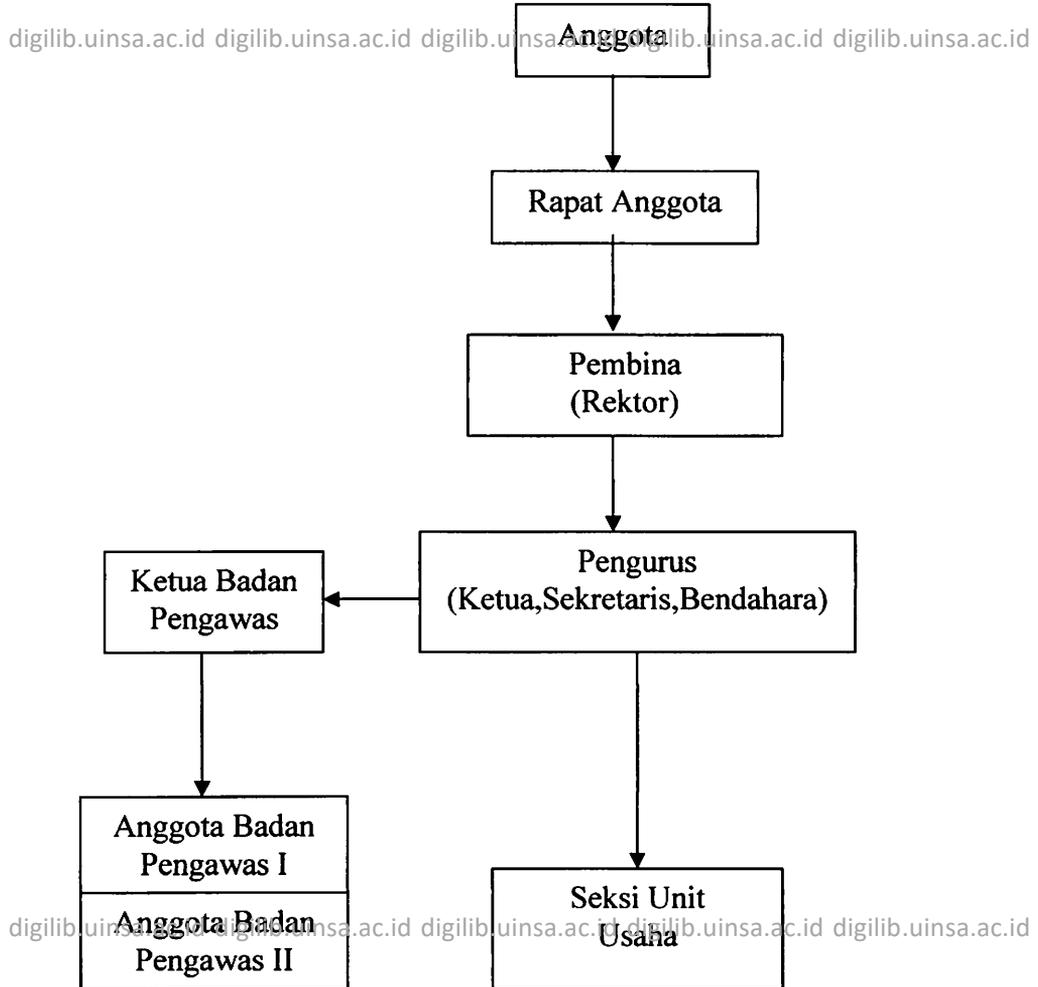
---

<sup>5</sup> Hasil Wawancara dengan pengurus pada tanggal 8 Juni 2006

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Tabel I

Bagan Organisasi Koperasi AI-Kautsar



Ket : ———— Garis Komando<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Dokumen Pengurus

## **E. Jenis Usaha yang dijalankan Koperasi Al-Kautsar**

Untuk mencapai tujuan serta visi dan misinya maka koperasi menyelenggarakan usaha-usaha sebagai berikut :

### **1. Usaha Unit Simpan Pinjam**

Unit simpan pinjam ini memberikan kesempatan kepada anggota-anggotanya memperoleh pinjaman dengan mudah. Setiap anggota berhak untuk mengajukan permohonan peminjaman pada pengurus Koperasi Al-Kautsar.

Anggota yang ingin mengajukan permohonan pinjaman uang tunai yang dibayar secara mengangsur dalam jangka waktu tertentu yang diperuntukkan bagi anggota dengan pengaturan sebagai berikut :

- a. Mengisi Formulir Model F.2 yang disediakan koperasi, harus diketahui bendahara / Juru Bayar Gaji unit kerja.
- b. Batas maksimum pinjaman 10 kali Saham.
- c. Transaksi dilakukan tanggal 1-20 setiap bulan.
- d. Jangka waktu pembayaran angsuran 6-36 bulan dengan jasa 1.25 % perbulan.
- e. Pembayaran angsuran dilakukan melalui pemotongan gaji atau auto debet Sisuka.

f. Bilamana anggota menghendaki dibayar melalui auto debet Sisuka diatur sebagai berikut :

1) Auto debet Sisuka akan dilakukan oleh pemegang otoritas keuangan setiap awal bulan.

2) Apabila waktu dilakukan saldo Sisuka tidak mencukupi, pembayaran angsuran akan dialihkan melalui pemotongan gaji melalui bendahara / Juru Bayar Gaji pada bulan berikutnya sesuai kewajiban perbulan.

g. Membayar biaya administrasi 1 % sebagai hutang pendapatan koperasi pada rekening.

h. Batas maksimum masa angsuran untuk pegawai kontrak hanya 1 tahun, aplikasi pinjaman untuk masa angsuran lebih dari 1 tahun harus disertai surat jaminan perpanjangan kontrak oleh Kepala Unit Kerja seperti Model L.5.

i. Nilai pinjaman lebih dari RP. 2.500.000,- dengan jangka waktu angsuran lebih dari 1 tahun wajib ikut asuransi jiwa.

j. Permintaan / transaksi pinjaman uang untuk keperluan keluarga, yaitu musibah, dalam hal ini adalah kematian (orang tua, mertua, suami / istri, dan atau anak) dan atau sakit yang memerlukan biaya pengobatan (anggota, istri / suami, orang tua, mertua, dan atau anak) dapat dilayani setiap saat hari / jam Kas sebagai pengecualian di luar ketentuan.

- k. Permintaan pinjaman uang untuk keperluan pendidikan dan menikah anggota yang bersangkutan dapat dilayani sebagai pengecualian di luar ketentuan.<sup>7</sup>

Adapula yang berupa bon uang yang merupakan pinjaman uang tunai yang dibayar sekaligus (tidak diangsur) dalam jangka waktu tertentu yang diperuntukkan bagi anggota dengan pengaturan sebagai berikut :

- a. Mengisi Formulir Model F.1 yang disediakan koperasi.
- b. Plafond maksimum bon uang sebesar RP. 10.000.000,- .
- c. Jangka waktu maksimum 6 bulan.
- d. Membayar biaya administrasi 1 % sebagai hutang pendapatan koperasi pada rekening.
- e. Jangka waktu pembayaran 1-3 bulan dikenakan jasa 1.5 % perbulan, bulan berikut sampai bulan ke 6 dikenakan jasa 2 % perbulan.
- f. Saat transaksi dihitung sebagai 1 bulan perjalanan. Bilamana pembayaran pada bulan berikutnya belum melampaui tanggal transaksi, masih dihitung sebagai 1 bulan berjalan, adapun bila melewati tanggal transaksi dihitung 2 bulan, demikian berlaku seterusnya.

## 2. Usaha Unit Pertokoan atau Swalayan

Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel telah mendirikan Unit Pertokoan atau Swalayan untuk memenuhi kebutuhan pada anggota

---

<sup>7</sup> Dokumen Pengurus

khususnya dan masyarakat atau para pengunjung di lingkungan IAIN Sunan Ampel pada umumnya.

Unit Pertokoan atau Swalayan ini terletak di dalam lingkungan Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel tepatnya di fakultas Ushuluddin, jadi kebanyakan yang mengetahui letaknya adalah mahasiswa atau orang-orang yang dekat dengan tempat Koperasi Al-Kautsar.

Persediaan toko adalah jumlah semua barang yang pembeliannya memakai modal sendiri atau dengan pembelian kredit. Di dalam Unit Pertokoan atau Swalayan ini menyediakan barang konsumsi seperti beras, gula, minyak goreng, sabun, pakaian, serta aneka makanan ringan dan aneka minuman ringan dan lain-lain.

Di dalam Unit Pertokoan atau Swalayan terdapat bon toko. Bon toko merupakan layanan belanja pada swalayan yang tidak dibayar secara tunai diperuntukkan bagi anggota dengan pengaturan sebagai berikut :

- a. Bon toko dilayani tanggal 1-20 setiap bulan.
- b. Keperluan pokok rumah tangga yang mendesak bisa dilayani tanggal 21-25 setiap bulan.
- c. Batas maksimum bon toko untuk pegawai kontrak RP. 100.000,- dan untuk PNS RP. 250.000,- .
- d. Penagihan dilakukan bulan berikutnya melalui pemotongan gaji. Jika bulan penagihan ternyata saldo gaji yang bersangkutan minus, maka bulan berikutnya yang bersangkutan tidak boleh melakukan bon toko.

Arus keuangan unit pertokoan atau swalayan dalam penerimaan dari konsumen diterima langsung oleh kasir pembelian bon dilayani oleh kasir sedangkan pembelian kredit harus melalui manajemen terlebih dahulu. Untuk penyeteroran ke bendahara dilaksanakan seminggu sekali atau apabila nilai kas lebih dari RP. 1.000.000,- .

### 3. Usaha Unit Foto Copy

Pada Unit Foto Copy ini letaknya berdekatan dengan unit pertokon atau swalayan. Koperasi Al-Kautsar telah mendirikan Unit Foto Copy untuk memenuhi kebutuhan di lingkungan IAIN Sunan Ampel Surabaya apabila ada yang ingin memfoto copy arsip, buku atau dokumen-dokumen penting sehingga lebih mudah dan terjangkau dari segi tempat dan biaya.

Unit Foto Copy memiliki persediaan berupa semua kertas yang dipakai untuk kegiatan foto copy yang terdiri dari kertas folio, kwarto dan A4.

Di dalam Unit Foto Copy melayani bon foto copy. Bon ini merupakan layanan jasa foto copy yang tidak dibayar secara tunai diperuntukkan bagi instansi di lingkungan IAIN Sunan Ampel dengan pengaturan sebagai berikut :

- a. Mengisi blanko bon foto copy yang telah disediakan.
- b. Foto copy 1-100 lembar, blanko foto copy ditandatangani oleh pelaksana bon.
- c. Foto copy diatas 100 lembar, blanko bon foto copy ditandatangani oleh Kasubag masing-masing unit.

d. Penagihan bon foto copy dilaksanakan bulan berikutnya.

#### 4. Usaha Unit Wartel

Koperasi Al-Kautsar bergabung dengan pihak telekomunikasi (TELKOM) dalam pengadaan wartel untuk memenuhi kebutuhan akan komunikasi yang cepat tanpa harus menunggu terlalu lama rekan sejawat dalam berkomunikasi.

Unit Wartel terletak di dalam Unit Pertokoan atau Swalayan, ini dikarenakan untuk mempermudah para pengunjung swalayan apabila ada barang yang ingin dibeli namun tidak mengingat apa yang akan dibeli maka dapat bertanya rekannya dirumah dengan cepat tanpa harus bersusah payah yaitu dengan cara menelpon melalui wartel. Dalam penerimaan dari konsumen diterima langsung oleh petugas setoran ke bendahara dilaksanakan seminggu sekali atau apabila nilai kas lebih dari RP. 1000.000,- .

#### 5. Usaha Kursus Komputer

Koperasi Al-Kautsar mengembangkan usahanya lagi dalam pengadaan kursus komputer. Di dalam usaha kursus komputer diperuntukkan bagi orang-orang yang belum memahami atau belum bisa mengoperasikan komputer dengan benar maka dibuka untuk umum kursus komputer ini, tidak hanya dikalangan Instansi IAIN Sunan Ampel namun dari pihak luar dapat juga mendaftarkan diri.

Dalam arus keuangannya dilakukan secara terpusat pada Pemegang Otoritas Kas (Bendahara atau Kepala Keuangan) penerimaan dari

konsumen diterima langsung oleh petugas sedangkan setoran ke bendahara dilaksanakan sebulan sekali.

## 6. Usaha Arisan Sepeda Motor

Arisan sepeda motor merupakan pembelian sepeda motor yang menggunakan sistem lelang dengan jangka waktu tertentu yang diperuntukkan bagi anggota dengan pengaturan sebagai berikut :

- a. Mengisi Formulir Model F.5 yang disediakan koperasi, harus diketahui bendahara / Juru Bayar Gaji dan Kepala Unit Kerja.
- b. Anggota arisan berkelompok berjumlah 36 orang untuk jangka waktu 3 tahun.
- c. Penarikan dilakukan dengan sistem lelang dengan penawaran serendah-rendahnya RP. 200.000,- (dua ratus ribu rupiah) dan setinggi-tingginya sesuai kesepakatan kelompok yang bersangkutan.
- d. Pelaksanaan lelang jam 10.00 WIB. Anggota harus datang sendiri dan hanya boleh diwakilkan oleh keluarga yang bersangkutan, kecuali rektor boleh diwakilkan oleh peserta dari bagian humas.
- e. Anggota yang mendapatkan arisan harus membayar uang lelang selambat-lambatnya 2 hari setelah hari lelang pada jam 10.00 WIB. Jika hari kedua jatuh hari Sabtu, pembayaran ditunda hari Senin jam 10.00 WIB.
- f. Hasil lelang digunakan untuk mengurangi harga sepeda motor, sisa dibagi 36 anggota sebagai angsuran. Pembayaran angsuran dilakukan melalui pemotongan gaji atau auto debet Sisuka.

g. Bilamana anggota menghendaki dibayar melalui auto debet Sisuka diatur sebagai berikut :

1) Auto debet Sisuka akan dilakukan oleh pemegang otoritas keuangan setiap awal bulan.

2) Apabila waktu dilakukan saldo Sisuka tidak mencukupi, pembayaran angsuran akan dialihkan melalui pemotongan gaji melalui bendahara / Juru Bayar Gaji pada bulan berikutnya secara rapel, sedang bulan-bulan selanjutnya sesuai kewajiban perbulan.

h. Peserta belum memasuki minus 3 tahun pensiun.

i. Wajib ikut asuransi jiwa kematian dalam bentuk pernyataan hutang sesuai ketentuan.

j. Ketentuan lain diatur secara khusus melalui surat edaran manajemen.<sup>8</sup>

Di dalam aktivitas keuangan harian bank yang dipergunakan adalah Bank Tabungan Negara (BTN) cabang pembantu IAIN Sunan Ampel.

Rekening bank dibuka atas nama Pemegang Otoritas Keuangan Koperasi Al-Kautsar. Seluruh transaksi harus disertai bukti yang sah.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Dokumen Pengurus

<sup>9</sup> Wawancara dengan pengurus pada tanggal 8 Juni 2006

## **F. Karyawan Koperasi**

Di Koperasi Al-Kautsar unit simpan pinjam untuk tenaga relawan pihak pengurus mengangkat 1 (satu) orang, unit pertokoan atau swalayan mengangkat 2 (dua) orang karyawan, unit wartel 1 (orang), unit foto copy 2 (dua) orang, usaha kursus komputer 1 (satu) orang.

Dalam melaksanakan sebagian tugas Manajer Umum Usaha dalam bidang usaha simpan pinjam yang meliputi :

1. Melayani anggota koperasi yang mengajukan aplikasi kredit barang dan uang.
2. Melakukan perhitungan kredit dalam bentuk masa angsuran, serta besar angsuran pokok dan jasa.
3. Melakukan tata usaha aplikasi kredit barang dan uang.
4. Melakukan tata usaha pembayaran angsuran kredit barang dan uang.
5. Melaksanakan perintah atasan secara tertulis maupun lisan.

Untuk melaksanakan tugasnya maka unit pertokoan atau swalayan membantu manajer swalayan dan memberikan pelayanan kepada konsumen pengunjung swalayan yang meliputi :

1. Untuk bagian penjualan antara lain :
  - a) Menunjukkan tempat barang dagangan di dalam area swalayan.
  - b) Mengambilkan dan menunjukkan barang dagangan dalam etalase kepada konsumen.
  - c) Mengantar barang dagangan dalam etalase yang dibeli konsumen ke kasir.

d) Memberikan penjelasan mengenai harga barang, tata cara pembelian secara kredit dan perhitungan harga kredit.

e) Melayani konsumen wartel, mencatat penerimaan dan menyetorkan kepada kasir umum (bendahara) .

f) Melaksanakan perintah atasan secara tertulis maupun lisan.

2. Untuk bagian kasir swalayan antara lain :

a) Mengambilkan barang dagangan dalam etalase kasir.

b) Menerima pembayaran belanja konsumen.

c) Menyetorkan uang hasil penjualan kepada kasir umum.

d) Mencatat penjualan bon dan melaporkan kepada kasir umum.

e) Melaksanakan perintah atasan secara tertulis maupun lisan.

Dalam melaksanakan sebagian tugas Manajer Umum Usaha di bidang

foto copy antara lain :

1. Untuk bagian Pembantu Umum dan Kebersihan meliputi :

a) Melayani foto copy.

b) Melakukan pemeriksaan dan pemesanan kertas dan tinta.

c) Melakukan pemeriksaan terhadap mesin foto copy.

d) Membersihkan ruangan koperasi dan alat-alat rumah tangga.

e) Membantu pengadaan barang dagangan.

f) Menjaga keamanan koperasi.

g) Melaksanakan perintah atasan secara tertulis maupun lisan.

2. Untuk bagian foto copy meliputi :

- a) Melayani foto copy.
- b) Melaksanakan pembukuan dalam foto copy.
- c) Menyetorkan uang hasil foto copy kepada kasir umum.
- d) Melakukan pemeriksaan dan pemesanan kertas dan tinta.
- e) Melaksanakan perintah atasan secara tertulis maupun lisan.

Untuk melaksanakan sebagian tugas manajer umum usaha dalam bidang kursus komputer meliputi :

1. Menerima pendaftaran peserta kursus komputer.
2. Melatih dan menilai peserta kursus komputer.
3. Menerbitkan ijazah peserta kursus komputer .
4. Melaksanakan pembukuan kursus komputer.
5. Melakukan pemeriksaan komputer.
6. Membantu administrasi komputer.
7. Melaksanakan perintah atasan secara tertulis maupun lisan.<sup>10</sup>

## **G. Keanggotaan Koperasi**

Mereka yang dapat diterima menjadi anggota koperasi adalah pegawai Republik Indonesia beserta pensiunannya dalam lingkup kantor Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Keanggotaan dinyatakan sah jika telah memenuhi simpanan pokok dan dicatat dalam Buku Daftar Anggota Koperasi. Keanggotaan tidak dapat dipindah tangankan kepada siapapun dengan cara

---

<sup>10</sup> Dokumen dan Wawancara dengan pengurus pada tanggal 8 Juni 2006

apapun. Selain mereka yang disebutkan di atas, perorangan yang ingin mendapatkan pelayanan dari koperasi atau diperlukan oleh koperasi dan ingin menjadi anggota, akan tetapi kurang memenuhi persyaratan Anggaran Dasar, dapat diterima menjadi Anggota Luar Biasa. Syarat untuk diterima menjadi Anggota Luar Biasa adalah :

1. Mahasiswa IAIN Sunan Ampel Aktif.
2. Individu bukan mahasiswa yang mempunyai hubungan kerja dengan IAIN.
3. Mendaftar sebagai Anggota Luar Biasa.

Sebagai badan usaha (cooperation) Al-Kautsar berada di lingkungan komunitas muda mahasiswa IAIN Sunan Ampel, maka mahasiswa berhak untuk menjadi Anggota Luar Biasa atau disingkat (Anggota LBM). Ketentuan untuk menjadi Anggota Luar Biasa harus membayar uang pendaftaran untuk simpanan pokok, biaya perekrutan anggota luar biasa dan biaya kartu anggota. Membayar simpanan wajib setiap semester yang dibayar bersamaan dengan pembayaran SPP (kecuali) pembayaran pertama melalui Koperasi Al-Kautsar. Diskon layanan khusus dari Koperasi Al-Kautsar diantaranya :

1. Diskon kursus komputer, belanja swalayan, dan foto copy dalam bentuk return (pengembalian) pembayaran.
2. Kredit uang tunai.
3. Tabungan khusus SPP.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Dokumen Pengurus

## H. Manajemen Koperasi AI-Kautsar

Koperasi AI-Kautsar bagai pisau bermata dua. Salah satu sisi merupakan alat perjuangan ekonomi anggota untuk meningkatkan kesejahteraan bersama. Sisi yang lain merupakan media pimpinan IAIN Sunan Ampel meningkatkan kesejahteraan anak buah, pilar dasar kerja institut. Karena itu perlu partisipasi maksimal dua pihak, anggota dan pimpinan institut. Partisipasi keduanya akan terimplementasikan melalui program kerja serta Rencana Anggaran dan Belanja.

Program utama Koperasi AI-Kautsar terletak pada krisis kepercayaan dan permodalan. Problem ini belum terselesaikan sepenuhnya dalam tahun 2005, dan karena itu harus diteruskan pada tahun-tahun berikutnya. Problem pertama akan dijawab melalui aktivitas usaha riil yang berlangsung menyentuh kebutuhan anggota, serta akuntabilitas manajemen keuangan, khususnya melalui pembakuan rekening dan komputerisasi pembukuan.<sup>12</sup>

Problem keuangan yang menonjol adalah kerugian usaha sampai dengan tahun 2002. Meskipun sudah mendapat titik terang penyelesaiannya, tetapi belum terselesaikan sepenuhnya. Selain itu modal penyertaan anggota yang sangat minim perlu ditingkatkan, terutama melalui penggalakan simpanan sukarela. Hal ini amat penting tentang simpanan sukarela adalah dana atensi pimpinan (akan menjadi semacam Taspen, dapat diambil setelah purna jabatan).

Fokus kerja pada tahun 2005 adalah perbaikan manajemen koperasi dan peningkatan kepercayaan anggota. Manajemen menyangkut persoalan pengaturan

---

<sup>12</sup> Hasil Wawancara dengan Bendahara Koperasi, Ibu Mutmainah Pada Tanggal 16 Juni 2006

dan pentatausahaan organisasi. Kepercayaan menyangkut persoalan kesediaan untuk memanfaatkan koperasi bagi kepentingan anggota.

Adapun orientasi perkoperasian yang hendak dikembangkan adalah konsep kesejahteraan. Kesejahteraan anggota tidak akan diukur dari penerimaan Sisa Hasil Usaha, melainkan layanan yang mudah, cepat dan murah. Konsekuensinya, target usaha koperasi bukan laba tinggi, tetapi penetapan harga murah, baik untuk penjualan maupun kredit.

Dalam rangka memenuhi fokus kerja tersebut, pengurus memanfaatkan jasa Auditor Independen untuk melakukan audit terhadap pembukuan dan pelaksanaan kebijakan organisasi khususnya di bidang keuangan. Hal ini selain dimaksudkan untuk mengetahui kelemahan manajemen demi perbaikan di masa mendatang, juga diharapkan dapat menambah kepercayaan anggota.<sup>13</sup>

Di dalam Koperasi Al-Kautsar belum mengangkat manajer karena ketiadaan dana untuk menggaji manajer. Manajemen pendanaan dengan cara melakukan penggalangan dana sendiri melalui peningkatan simpanan wajib serta simpanan sukarela dan dana atensi pimpinan. Manajemen untuk usaha dengan cara peningkatan pelayanan swalayan, layanan kredit murah dan cepat serta asuransi jiwa kredit. Manajemen tata usaha dengan cara melengkapi program komputerisasi.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Hasil Wawancara dengan Ketua Koperasi, Bapak Fajrul Hakam Chozin Pada Tanggal 18 Juni 2006

<sup>14</sup> Hasil Wawancara dengan Tenaga Relawan Simpan Pinjam Koperasi, Ibu Yuli Pada Tanggal 18 Juni 2006

## **BAB V**

### **PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA**

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

#### **A. Penyajian Data**

##### **1. Strategi Evaluasi Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya**

Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya sebagai salah satu lembaga usaha bersama berasas kekeluargaan dengan semangat ta'awun sebagai bentuk silaturahmi sosial-ekonomi yang mempertemukan kepedulian dan kebutuhan anggota untuk meningkatkan kesejahteraan sesama anggota melalui strategi evaluasi koperasi.

Adapun strategi yang dibina dan dievaluasi dalam kelembagaan koperasi untuk meningkatkan tertib organisasi terutama dalam penyelenggaraan Rapat Anggota Tahunan (RAT) dengan mempersiapkan laporan keuangan dan dokumen-dokumen yang diperlukan seperti membuat saldo piutang uang, piutang barang, saldo bon toko, saldo kredit bank, saldo arisan sepeda motor, saldo persediaan kertas, stok toko, dan daftar penyusutan yang akan dibahas dalam Rapat Anggota Tahunan yang dilaksanakan satu tahun sekali sedangkan jalannya evaluasi dilakukan tiga bulan sekali oleh Badan Pengawas (BP). Dalam tahun 2004-2005 rencana kerja yang dihasilkan yaitu realisasi pinjaman Dana Pihak Ketiga (DPK) dari ketiga bank yaitu Bank Niaga, Bank Danamon dan Bank Bukopin Syari'ah. Realisasi tersalurkan sebesar 2.2 Milyar terdiri dari : a) 1.5 milyar Bank Bukopin

Syari'ah, b) 500 juta Bank Niaga, c) 250 juta Bank Danamon. Serta rencana kerja pada toko atau swalayan dan sistem komputerisasi dalam pembukuan.

Untuk bidang usaha yang dijalankan Koperasi Al-Kautsar melalui evaluasi sebagai berikut :

- a. Unit usaha simpan pinjam, usaha ini sesungguhnya merupakan primadona usaha koperasi, sayangnya tidak bisa maksimal, karena persediaan modal terbatas yang akibatnya anggota kalau pinjam harus antri terlebih dahulu (sesuai dengan urutan dan kuota) sementara itu penggunaan modal Dana Pihak Ketiga (DPK) mudah terserap.
- b. Unit pertokoan, omset penjualan toko mengalami penurunan yang terletak pada penjualan kredit dari Rp. 107.607.625,- (tahun 2004) menjadi Rp. 24.045.500,- (tahun 2005). Adapun bila dilihat dari penjualan tunai sebenarnya mengalami peningkatan dari Rp. 108.644.786,- (tahun 2004) menjadi Rp. 132.553.173,- (tahun 2005).
- c. Unit usaha foto copy, tahun 2005 menggunakan 2 mesin dan 1 mesin lainnya merupakan mesin overhaul.
- d. Unit usaha komputer, usaha ini ikut berpartisipasi terhadap Sumber Daya Manusia khususnya mahasiswa ataupun karyawan, dari unit ini sedikit sekali untuk meraup hasil dikarenakan komputernya sangat minim yaitu

sebanyak 6 unit yang bisa dipakai, di samping itu biaya kursus yang sangat murah.<sup>1</sup>

Di dalam Rapat Anggota Tahunan terdapat adanya Ketetapan RAT yang meliputi tentang :

a. Anggaran Rumah Tangga Koperasi Al-Kautsar

Anggaran Rumah Tangga ini merupakan landasan operasional koperasi di bidang organisasi, usaha dan manajemen koperasi yang kedudukannya selaras serta merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dari Anggaran Dasar Koperasi. Anggaran Rumah Tangga ini mengikat setiap anggota koperasi, termasuk di dalamnya adalah pengurus, badan pengawas dan pengelola. Koperasi mempunyai hubungan kemitraan dengan Badan Pimpinan Wilayah yang berfungsi sebagai pembina dan fasilitator koperasi sedangkan rapat-rapat anggota dalam Anggaran Dasar Koperasi dilaksanakan dengan sistem perwakilan dari unit-unit kerja yang bersifat semi permanen yang disebut Badan Perwakilan Anggota (BPA). Komposisi Badan Perwakilan Anggota sebanyak 24 orang dari unit kerja yang terdiri atas :

- |                      |                           |         |
|----------------------|---------------------------|---------|
| 1. Unit Fakultas     | : a) Unsur Pimpinan       | 1 orang |
|                      | b) Unsur Dosen / Karyawan | 3 orang |
| 2. Unit Kantor Pusat | : a) Unsur Pimpinan       | 1 orang |
|                      | b) Unsur Staf / Karyawan  | 3 orang |

---

<sup>1</sup> Hasil Wawancara dengan pengurus pada tanggal 8 Juni 2006

Untuk pelaksanaan pengelolaan unit usaha koperasi, pengurus menempatkan manajer selaku pengelola yang kemudian disebut manajer usaha. Namun di Koperasi Al-Kautsar tidak ada manajer untuk mewakili semua unit usaha yang ada hanya manajer swalayan, pernah pengurus mengangkat seorang manajer umum usaha yaitu Aslamiyah, SE. Namun beliau mengundurkan diri dan dipindahkan kebagian kantor pusat. Sehingga untuk sementara diserahkan kepada ketua Koperasi Al-Kautsar yaitu Drs. Fadjrul Hakam Chozin, padahal modal kerja setiap hari mencapai 120 juta rupiah sedangkan laba usaha setiap hari mencapai 5 juta rupiah.<sup>2</sup>

Agar dapat melaksanakan tugas-tugas manajer usaha diberi hak untuk mengusulkan kepada unit di masing-masing unit usaha yang disetujui pengurus. Manajer usaha sepenuhnya bertanggung jawab kepada pengurus koperasi, Kepala Unit Usaha bertanggung jawab kepada manajer usaha, kepala unit bertanggung jawab dalam pelaksanaan usaha yang telah disetujui oleh pengurus koperasi melalui Surat Keputusan Pengurus Koperasi untuk memberikan kesempatan pengembangan usaha, maka pengurus koperasi memberikan hak-hak kepada kepala unit atau manajer usaha untuk :

1. Mengusulkan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja kepada pengurus koperasi.

---

<sup>2</sup> Hasil Wawancara dengan pengurus pada tanggal 8 Juni 2006

2. Mengusulkan pengembangan volume kegiatan usaha sesuai dengan peluang dan potensi wilayah usahanya.

3. Mewakili pengurus koperasi dalam penyelesaian sesuatu hal yang berhubungan dengan masalah hukum dan perjanjian, serta masalah-masalah lainnya sesuai dengan kuasa yang diberikan dalam lingkup usaha koperasi.

4. Manajer usaha berhak mengusulkan pembinaan dan memberikan kesempatan pelatihan kepada karyawan koperasi.

Dalam melaksanakan serangkaian kegiatan usahanya manajer usaha berkewajiban :

a. Menjaga kekayaan koperasi dan bertanggung jawab atas kekayaan koperasi kepada pengurus.

b. Menjaga nama baik koperasi dan bertanggung jawab atas keutuhan serta keselamatan seluruh kekayaan koperasi.

c. Menciptakan situasi dan kondisi kerja yang produktif dan penuh kekeluargaan.

d. Membuat catatan-catatan tentang segala sesuatu yang dianggap dapat mempengaruhi tingkat perkembangan kegiatan usaha.

e. Memberikan laporan bulanan, triwulan, tahunan kepada pengurus atas perkembangan kegiatan yang dikelolanya baik di bidang organisasi, usaha, maupun keuangan.

Pengurus berhak menetapkan pengangkatan dan pemberhentian karyawan dalam hal menetapkan pengangkatan karyawan unit usaha, pengurus selalu berpedoman pada tingkat efektifitas dan efisiensi, serta tetap melaksanakan persyaratan standar penerimaan calon karyawan. Pengangkatan karyawan oleh pengurus bersifat sementara berlaku sampai ada persetujuan rapat anggota. Pengurus, pengelola dan karyawan lainnya tidak diperbolehkan melakukan atau mempunyai kegiatan usaha dan pekerjaan lainnya yang sejenis dengan usaha dan pekerjaan di lingkup koperasi.<sup>3</sup>

Untuk pengembangan yang mengarah pada peningkatan pendapatan koperasi, pengurus menyertakan sebagian kepemilikan modal koperasi kepada pihak ketiga sebagai penanaman saham. Penyertaan modal koperasi oleh pengurus, terlebih dulu harus memperoleh persetujuan dari rapat anggota. Sehubungan dengan penyertaan modal oleh koperasi maka pengurus memilih sebanyak-banyaknya 3 orang anggotanya untuk mewakili koperasi terhadap kepentingan-kepentingannya. Pengurus berkewajiban menyampaikan informasi kepada rapat anggota atas seluruh perkembangan yang berhubungan dengan penyertaan modal koperasi. Pendapatan yang diperoleh dari penyertaan modal koperasi kepada pihak ketiga adalah merupakan pendapatan

---

<sup>3</sup> Hasil Wawancara dengan pengurus pada tanggal 8 Juni 2006

koperasi yang posisinya sama dengan pendapatan usaha koperasi yang lain.

Simpanan wajib anggota koperasi sesuai Anggaran Dasar Koperasi Al-Kautsar ditetapkan atas dasar status kepegawaian. Simpanan wajib masing-masing golongan sebagai berikut :

1. Dosen Rp. 10.000 ,-
2. Pegawai Administrasi Rp. 5.000 ,-
3. Pegawai Kontrak Rp. 2.500,-

Simpanan wajib harus dibayar oleh anggota pada setiap bulan. Untuk memupuk modal kerja sebagai upaya pengembangan usaha koperasi maka koperasi dapat menerima simpanan sukarela yang diterima oleh koperasi berasal dari anggota dan non anggota, yang oleh Koperasi Al-Kautsar akan dialokasikan dalam bentuk tabungan koperasi dengan pemberian jasa bunga yang besarnya ditentukan oleh Rapat Pleno Pengurus. Simpanan sukarela atau tabungan koperasi dapat dilaksanakan dan diambil sewaktu-waktu.

Perhitungan dana Sisa Hasil Usaha (SHU) bagi anggota koperasi dilaksanakan pada setiap akhir tahun takwim, bersamaan dengan selesainya seluruh pekerjaan tutup tahun buku. Penetapan pembagian dana Sisa Hasil Usaha bagi anggota ditetapkan pada saat pelaksanaan Rapat Anggota Tahunan (RAT). Guna memenuhi Anggaran Dasar Koperasi,

maka perhitungan pembagian Sisa Hasil Usaha untuk anggota adalah sebagai berikut :

1. Sisa Hasil Usaha yang berasal dari usaha dan untuk anggota

a. Unit Usaha Toko dan Foto Copy

- 1) 70 % dari SHU yang dapat dibagikan, dibagi secara rata pada semua anggota koperasi.
- 2) 30 % dari SHU yang dapat dibagikan, dibagi didasarkan pada tingkat partisipasi anggota koperasi.

b. Unit Usaha Arisan

- 1) 30 % dari SHU yang dapat dibagikan, dibagi secara rata pada semua anggota koperasi.
- 2) 70 % dari SHU yang dapat dibagikan, didasarkan pada tingkat partisipasi anggota koperasi.

c. Unit Usaha Simpan Pinjam

- 1) 30 % dari SHU yang dapat dibagikan, dibagi secara rata pada semua anggota koperasi.
- 2) 70 % dari SHU yang dapat dibagikan, didasarkan pada tingkat partisipasi anggota koperasi.

d. Unit Usaha Lain-lain

- 1) 70 % dari SHU yang dapat dibagikan, dibagi secara rata pada semua anggota koperasi.

2) 30 % dari SHU yang dapat dibagikan, didasarkan pada tingkat partisipasi anggota koperasi.

2. Sisa Hasil Usaha yang berasal dari usaha bukan anggota

- a. 70 % dari SHU yang dapat dibagikan, dibagi secara rata pada semua anggota koperasi.
- b. 30 % dari SHU yang dapat dibagikan, dibagi didasarkan pada tingkat partisipasi anggota berdasarkan modal atau saham.<sup>4</sup>

Jasa masing-masing anggota terhadap pemanfaatan seluruh kegiatan usaha koperasi merupakan data catatan bagi manajemen koperasi atas nama masing-masing anggota yang bersangkutan. Manajemen koperasi berkewajiban menghitung, menerapkan dan mengumumkan besarnya nilai dan Sisa Hasil Usaha masing-masing anggota.

b. Peraturan Tata Tertib Badan Perwakilan Anggota Koperasi Al-Kautsar

Tata Tertib Badan Perwakilan Anggota merupakan landasan yuridis dan operasional Badan Perwakilan Anggota dalam penyelenggaraan rapat-rapat anggota yang kedudukannya selaras serta satu kesatuan yang tidak terpisahkan dengan Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART) Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya. Badan perwakilan anggota merupakan perwujudan representasi anggota sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam Rapat Pleno Anggota. Rapat pleno adalah rapat yang diagendakan untuk dihadiri

---

<sup>4</sup> Hasil Wawancara dengan pengurus pada tanggal 12 Juni 2006

anggota Badan Perwakilan Anggota (BPA). Anggota Badan Perwakilan Anggota dalam menjalankan rapat tidak bertindak sebagai individu, melainkan merupakan representasi anggota yang diwakilinya dari unit kerja yang bersangkutan. Badan Perwakilan Anggota menjalankan fungsi memilih dan memberhentikan anggota pengurus serta Anggota Badan Pengawas, menetapkan peraturan serta melaksanakan kebijakan operasional Koperasi Al-Kautsar, pengawasan dan penyelesaian sengketa. Bilamana timbul kejadian yang patut diduga telah terjadi pelanggaran, penyimpangan atau penyalahgunaan jabatan oleh pengurus, baik yang secara langsung maupun tidak langsung merugikan Koperasi Al-Kautsar secara finansial, BPA membentuk Panitia Ad Hoc Penyelesaian Sengketa (PAHPS). Anggota PAHPS terdiri atas unsur-unsur anggota, anggota BPA, pejabat institut dan bila dipandang perlu dapat memasukkan pihak ketiga yang independen di luar anggota Koperasi Al-Kautsar. PAHPS berwenang melakukan investigasi, meminta keterangan pihak-pihak yang dipandang perlu dan mengambil kesimpulan atas kasus yang dibahas. Keputusan rapat pleno Badan Perwakilan Anggota (BPA) dinyatakan sebagai keputusan rapat anggota dan mengikat seluruh komponen Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya dalam hal ini pemilihan anggota pengurus dan Anggota Badan Pengawas. Keputusan rapat pleno disampaikan kepada rektor untuk diterbitkan surat keputusan.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Hasil Wawancara dengan pengurus pada tanggal 12 Juni 2006

Selain rapat pleno dapat dilaksanakan rapat pimpinan dan rapat-rapat komisi. Wewenang rapat komisi adalah pembahasan dan pengambilan kesimpulan atas masalah yang dibidangnya serta kesimpulan rapat komisi dibahas dalam rapat pleno untuk disahkan menjadi Keputusan Rapat Anggota. Dengan ditetapkannya peraturan tersebut, tidak menghapuskan hak-hak dan kewajiban anggota koperasi yang telah diatur dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga seperti :

1. Kekuasaan tertinggi adalah di tangan anggota Koperasi Al-Kautsar
2. Setiap anggota berhak mendapatkan informasi-informasi yang benar tentang keadaan dan perkembangan Koperasi Al-Kautsar.
3. Setiap anggota berhak mengutarakan pendapat, kritik dan atau melakukan pengawasan demi kemajuan Koperasi Al-Kautsar.

Di dalam Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya terdapat adanya penerapan sistem akuntansi koperasi melalui pembahasan atas permasalahan yang baru terjadi atau yang dimaksud adalah transaksi baru yang sebelumnya tidak pernah dilakukan. Untuk meningkatkan partisipasi aktif anggota Koperasi Al-Kautsar dengan cara membuat brosur, spanduk dan promosi-promosi. Sedangkan mengenai informasi usaha Koperasi Al-Kautsar melalui brosur dan papan pengumuman misalnya mengenai informasi usaha pertokoan atau swalayan tentang diskon atau potongan harga barang-barang yang ada di swalayan.

Mengenai informasi arisan sepeda motor dan informasi tentang kredit perumahan.<sup>6</sup>

Rapat anggota sebagai badan evaluasi untuk mencari solusi terhadap kesulitan / hambatan koperasi. Rapat Anggota Tahunan tahun buku 2004 yang dilaksanakan pada hari Rabu sampai dengan hari Kamis, tanggal 27-28 April 2005, pukul 09.00-14.00 WIB, bertempat di ruang sidang rektorat dengan undangan sebanyak 42 orang namun yang hadir hanya 20 orang. Pimpinan acara pembukaan adalah Drs. Ma'shum Nur'alim, M.Ag. (session 1), Drs. H. Abdurrahman Chudlori (session 2). Pimpinan rapat oleh Dr. Jeje Abd. Rozak M.Ag. Untuk komentar / tanggapan/ Kritik Anggota adalah sebagai berikut :

a. Drs. H. Ridwan Abu Bakar, M.Ag.

1) Masa kepengurusan ini hendaknya menyiapkan perangkat hukum yang representatif yang menjadi dasar / landasan bagi keberlangsungan koperasi yang sehat.

2) Setuju rapat kali ini dianggap quorum karena kondisi yang belum memungkinkan.

b. Drs. Jeje Abd. Rozak, M.Ag dan Drs. Sutiyono.

1) Keanggotaan perwakilan anggota hendaknya dengan SK dekan, sehingga Badan Perwakilan Anggota dan pengurus berhak meminta

---

<sup>6</sup> Hasil Wawancara dengan Bendahara Koperasi Al-Kautsar, Ibu Mutmainah Pada Tanggal 14 Juni 2006

pertanggungjawaban anggota yang ditunjuk dekan apabila lalai dalam melaksanakan tugas.

2) Setuju rapat dianggap quorum

c. Drs. H. Abdurrahman Chudlori

mengusulkan agar perwakilan pimpinan cukup satu orang.

d. Ratna Indriyati, SE dan Sutikno, SE.

Mempertanyakan masa berlakunya surat kuasa pemotongan gaji dan bagaimana bila petugas yang bersangkutan diganti.

e. Dra. Hj. Da'watul Choiriyah, M.Ag.

1) Sudah dirasakan kebutuhan mengangkat manajer umum di koperasi.

Mengingat ketiadaan dana untuk menggaji manajer, solusi untuk mengusulkan agar rektor membantu honor tiga karyawan koperasi sehingga dana tersebut dapat dialihkan untuk honor manajer hendaknya segera ditindak lanjuti.

2) Setuju dana atensi pimpinan.

3) Hendaknya informasi saham diupayakan agar sampai pada seluruh anggota. Oleh karena itu surat-surat apapun diharapkan ada tembusan untuk dekan.

f. Drs. H. Cholil Zuhdi, M.Ag dan Drs. H. Abdurrachman Chudlori

1) Kantin yang semula dikelola koperasi kenapa dialihkan pada Darma Wanita.

2) Mungkinkah unit usaha sewa gedung aula diupayakan dikelola di koperasi, sehingga keuntungan dapat dirasakan oleh seluruh anggota yang tidak lain adalah dosen dan karyawan IAIN Sunan Ampel Surabaya. Demikian juga pengadaan jaket almamater, sewa toga dan foto wisudawan, pengadaan ATK dan lain-lain.

3) Mengadakan pameran dan lain-lain.

Rumusan hasil dan ketetapan pleno Rapat Anggota Tahunan memutuskan dan menetapkan hal-hal berikut yang mengikat seluruh komponen Koperasi Al-Kautsar :

a. Komisi organisasi, tentang laporan pertanggung jawaban :

- 1) Menerima laporan pertanggung jawaban pengurus tahun buku 2004.
- 2) Hibah bantuan hendaknya dimasukkan dalam equitas donasi koperasi dan menjadi modal tetap (Dinas Koperasi Kota : Drs. H. Iskandar, M.Si.).

b. Komisi anggaran tentang program kerja dan RAPB 2005, menerima dan mengesahkan RAPB 2005 menjadi APB 2005, dengan beberapa catatan dan penekanan :

- 1) Bendahara gaji institut diganti dengan bendahara penerimaan.
- 2) Anggota BPA harus mendapat SK dekan selaku kepala unit yang bertindak untuk dan atas nama anggota unit kerja yang bersangkutan.
- 3) Meminta rektor memberlakukan Simpanan Sukarela bersifat wajib bagi pimpinan sebagai atensi pada dosen / karyawan dengan rincian

untuk rektor Rp. 150.000,-, pembantu rektor-dekan Rp. 100.000,-, pembantu dekan-kepala biro Rp. 75.000,-, kepala pusat perpustakaan dan direktur paska diploma Rp. 25.000,-, kepala bagian Rp. 25.000,- dan kepala sub-bagian Rp. 10.000,-.

- 4) Setuju meminta dengan sangat kepada rektor, agar 3 orang pegawai kontrak dengan SPKK Rektor IAIN dibiayai oleh institut dalam jangka waktu 3 tahun, agar biaya untuk pegawai bersangkutan dapat dialihkan untuk biaya pengangkatan manajer umum yang mutlak diperlukan.
- 5) Biaya RAT dimasukkan Rp. 2.000.000,-.
- 6) Disetujui norma baru penyusutan alat usaha dan inventaris, daftar pedoman harus dibuat pengurus.
- 7) Untuk penanggulangan kerugian tahun buku 2002 ditempuh melalui pengenaan biaya atas aplikasi kredit uang, barang, dan kredit bank dikenakan biaya sebesar 1 % dari nilai pokok. Simpanan sukarela pasif (tidak pernah diisi dalam 3 bulan) dikenakan biaya sebesar Rp. 500,- per bulan. Keterlambatan pembayaran angsuran langsung (tidak melalui potongan gaji) dikenakan denda finalti sebesar Rp. 1.000,- setiap hari keterlambatan. Pengenaan biaya diatas terhitung mulai bulan Juni tahun 2005.
- 8) Penurunan jasa kredit uang dan barang direkomendasikan melalui analisis kemampuan usaha koperasi, realisasi secepat-cepatnya bulan September 2005.

9) Penyesuaian gaji pokok pegawai koperasi sebagai konsekuensi penerbitan SK Rektor No. 110 Tahun 2005.

10) Mengusulkan kepada rektor agar ketua koperasi mendapat fasilitas sepeda motor dinas untuk kegiatan usaha koperasi.

c. Komisi Pemilihan Ketua II

Pemilihan Ketua II ditunda selambat-lambatnya bulan Mei 2005.

Mengingat Ketua II terpilih merupakan upaya pengkaderan yang nantinya akan menggantikan kedudukan Ketua I pada periode kepengurusan baru, maka Ketua II terpilih diberi kewenangan untuk bertindak selaku Ketua I terhitung mulai bulan Januari 2006 dimana Ketua I dinyatakan demisioner.<sup>7</sup>

Koperasi Al-Kautsar bagai pisau bermata dua. Salah satu sisi merupakan alat perjuangan ekonomi anggota untuk meningkatkan kesejahteraan bersama. Sisi yang lain merupakan media pimpinan IAIN Sunan Ampel meningkatkan kesejahteraan anak buah, pilar dasar kerja institut. Karena itu perlu partisipasi maksimal dua pihak, anggota dan pimpinan institut. Partisipasi keduanya akan terimplementasikan melalui program kerja serta Rencana Anggaran dan Belanja.

Problem utama Koperasi Al-Kautsar terletak pada krisis kepercayaan dan permodalan. Problem ini belum terselesaikan sepenuhnya dalam tahun 2005, dan karena itu harus diteruskan pada tahun-tahun

---

<sup>7</sup> Hasil Wawancara dengan pengurus pada tanggal 19 Juni 2006

berikutnya. Problem pertama akan dijawab melalui aktivitas usaha riil yang berlangsung menyentuh kebutuhan anggota, serta akuntabilitas manajemen keuangan, khususnya melalui pembakuan rekening dan komputerisasi pembukuan.

Problem keuangan yang menonjol adalah kerugian usaha sampai dengan tahun 2002. Meskipun sudah mendapat titik terang penyelesaiannya, tetapi belum terselesaikan sepenuhnya. Selain itu, modal penyertaan anggota yang sangat minim perlu ditingkatkan, terutama melalui penggalakan simpanan sukarela. Hal ini amat penting tentang simpanan sukarela adalah dana atensi pimpinan (akan menjadi menjadi semacam Taspen, dapat diambil setelah purna jabatan).

Fokus kerja pada tahun 2005 adalah perbaikan manajemen koperasi dan peningkatan kepercayaan anggota. Manajemen menyangkut persoalan pengaturan dan pentausahaan organisasi. Kepercayaan menyangkut persoalan kesediaan untuk memanfaatkan koperasi bagi kepentingan anggota.

Adapun orientasi perkoperasian yang hendak dikembangkan adalah konsep kesejahteraan. Kesejahteraan anggota tidak akan diukur dari penerimaan Sisa Hasil Usaha, melainkan layanan yang mudah, cepat dan murah. Konsekuensinya, target usaha koperasi bukan laba tinggi, tetapi penetapan harga murah, baik untuk penjualan maupun kredit.

Dalam rangka memenuhi fokus kerja tersebut, pengurus memanfaatkan jasa Auditor Independen untuk melakukan audit terhadap pembukuan dan pelaksanaan kebijakan organisasi khususnya di bidang keuangan. Hal ini selain dimaksudkan untuk mengetahui kelemahan manajemen demi perbaikan di masa mendatang, juga diharapkan dapat menambah kepercayaan anggota.

Koperasi AL-Kautsar memiliki program kerja antara lain :

a. Kelembagaan

- 1) Anggota Badan Perwakilan Anggota perlu meningkatkan partisipasi, khususnya dalam hal pengawasan.
- 2) Perlu peningkatan kemampuan dan keahlian Anggota Badan Pengawas, khususnya dalam hal pemeriksaan keuangan-pembukuan.
- 3) Perlu dirumuskan hubungan kinerja antara koperasi dengan institut.

b. Keanggotaan

- 1) Secara terus menerus sosialisasi perlu dilakukan untuk mengatasi anggota koperasi yang pasif, apatis dan skeptis.
- 2) Sistem anggota yang konvensional dikembangkan dengan jalan merekrut Anggota Luar Biasa, yaitu mahasiswa. Fasilitas yang akan diberikan berupa tabungan SPP dan member swalayan.
- 3) *Image* bahwa koperasi memberikan harga mahal akan diatasi dengan sistem swalayan yang murah dan pemberian layanan yang mudah.



Di dalam manajemen Koperasi Al-Kautsar terdapat manajemen untuk sumber daya manusia yaitu perlu adanya pengangkatan manajer umum.

Manajemen pendanaan dengan cara melakukan pengalangan dana sendiri (swadana) melalui peningkatan simpanan wajib serta simpanan sukarela dan dana atensi pimpinan. Manajemen untuk usaha dengan cara peningkatan pelayanan swalayan, layanan kredit murah dan cepat serta asuransi jiwa kredit. Manajemen tata usaha dengan cara melengkapi program komputerisasi, program komputer simpan pinjam, program komputer akuntansi dan program komputer jaringan.

Strategi yang digunakan Koperasi Al-Kautsar adalah sebagai berikut :

- a. Organisasi, meningkatkan disiplin karyawan dengan cara *finger print*. Menggunakan komputerisasi untuk kas harian.
- b. Anggota, semua calon pegawai negeri menjadi anggota koperasi. Suku bunga diturunkan. Plafond pinjaman ditingkatkan untuk setiap bulan misalnya pinjaman bulan ini 20 juta maka bulan berikutnya 30 juta.
- c. Usaha koperasi, untuk usaha komputer yaitu program intensif dua bulan. Program liburan kursus komputer selama 2 minggu. Untuk usaha toko atau swalayan yaitu mengadakan undian berhadiah setiap

pembelian Rp. 25.000,-. Memperluas tempat swalayan demi kenyamanan pengunjung.<sup>8</sup>

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

## **B. Analisis Data**

Analisis data seperti yang terungkap pada metodologi penelitian merupakan tahapan, pengecekan dan pengkonfirmasi temuan dengan teori, sehingga menghasilkan pemahaman data yang diperoleh dari lokasi penelitian. Kemudian dianalisis dalam bentuk kalimat dan diinterpretasikan dengan teori-teori yang dihubungkan pada fokus penelitian.

Dalam tahap ini peneliti mengambil masalah tentang, strategi evaluasi koperasi berupa Rapat Anggota Tahunan (RAT). Untuk itu dalam analisis data ini peneliti menganalisis temuan data dilapangan kemudian dihubungkan dengan teori-teori yang ada.

Dalam proses pengumpulan data dilapangan, peneliti menggunakan metode kualitatif deskriptif dan teknik analisis taksonomi yang dipakai oleh peneliti, sehingga peneliti berhasil menghimpun data tentang strategi evaluasi koperasi berupa Rapat Anggota Tahunan (RAT).

Strategi adalah program yang luas untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan melaksanakan misinya.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Hasil Wawancara dengan Tenaga Relawan Simpan Pinjam Koperasi, Ibu Yuli Pada Tanggal 19 Juni 2006

<sup>9</sup> James AF. Stoner dan Carles Winkel, *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan dalam Manajemen* (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), h. 161

Strategi adalah kerangka acuan yang terintegrasi dan komprehensif yang mengarahkan pilihan yang menentukan bentuk dan arah beragam aktivitas organisasi menuju pencapaian tujuan.<sup>10</sup>

Perumusan strategi adalah memilih pola tindakan utama (strategi) untuk mewujudkan visi organisasi. Proses pengambilan keputusan untuk menetapkan strategi seolah merupakan sekuensi mulai dari menetapkan misi-visi-tujuan jangka panjang-swot-strategi.<sup>11</sup>

Di Koperasi Al-Kautsar, strategi yang dilakukan antara lain dengan menerapkan visi dan misi, tujuan obyektif Koperasi Al-Kautsar, serta strategi dalam menjalankan usaha Koperasi Al-Kautsar. Jadi antara teori dengan temuan dilapangan ada kesesuaian.

Evaluasi merupakan suatu proses terus menerus sehingga di dalam proses kegiatannya dimungkinkan untuk merevisi apabila dirasakan adanya suatu kesalahan.<sup>12</sup>

Ada model pembuatan strategi diantaranya adalah model perencanaan (*planning Mode*), model ini menitik beratkan pada analisa sistematis yang dilakukan berdasarkan analisa biaya dan keuntungan. Perencanaan strategi jangka panjang dibuat pada saat lingkungan berada dalam keadaan stabil.<sup>13</sup>

---

<sup>10</sup> Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE YKPN, 2004), h. 30

<sup>11</sup> Tedjo Tripomo dan Udan, *Manajemen Strategi* (Bandung: Rekayasa Sains, 2005), h. 28-29

<sup>12</sup> Daryanto, *Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1999), h. 61

<sup>13</sup> Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik, Cet I* (Jakarta: Bina Rupa Aksara, 1996), h. 100

Strategi evaluasi diimplementasikan dalam suatu lingkungan yang terus berubah, implementasi yang sukses menuntut pengendalian dan evaluasi pelaksanaan. Sehingga jika diperlukan dapat dilakukan tindakan-tindakan perbaikan yang tepat.<sup>14</sup>

Hal ini telah diterapkan di Koperasi Al-Kautsar berupa Rapat Anggota Tahunan (RAT) melalui komentar / tanggapan/ kritik anggota untuk menetapkan rumusan hasil dan ketetapan pleno Rapat Anggota Tahunan. Untuk model perencanaan pengurus memanfaatkan jasa Auditor Independen untuk melakukan audit terhadap pembukuan dan pelaksanaan kebijakan organisasi khususnya di bidang keuangan.

Di dalam pasal 23 UU No. 25 Tahun 1992 yang menyebutkan bahwa Rapat Anggota menetapkan : 1) Anggaran Dasar, 2) Kebijakan umum di bidang organisasi, manajemen dan usaha koperasi, 3) Pemilihan, pengangkatan, pemberhentian pengurus dan pengawas, 4) Rencana kerja, rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi, serta pengesahan laporan keuangan, 5) Pegesahan pertanggungjawaban pengurus dalam melaksanakan tugasnya, 6) Pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU), 7) Penggabungan, peleburan, pendirian, dan pembubaran koperasi.<sup>15</sup>

Antara teori di atas dengan kenyataan, hal ini diterapkan di Koperasi Al-Kautsar mengenai anggaran dasar, kebijakan, manajemen dan usaha koperasi,

---

<sup>14</sup> Tedjo Tripomo dan Udian, *Manajemen Strategi*, h. 30

<sup>15</sup> Arifin Sitio dan Halamoan Tamba, *Koperasi: Teori dan Praktek* (Jakarta: Erlangga, 2001), h. 36

rencana kerja, laporan keuangan, pertanggungjawaban pengurus serta Sisa Hasil Usaha (SHU).

**Strategi pembinaan koperasi yang digariskan dalam GBHN (1988)** untuk pembinaan koperasi adalah *untuk meningkatkan kualitas kelembagaan dan usaha koperasi / KUD sesuai potensi dan kebutuhan anggota dalam rangka mempercepat pencapaian sasaran pembangunan koperasi*. Strategi ini kemudian diterjemahkan kedalam kebijaksanaan pembinaan kelembagaan koperasi dan pengembangan usaha koperasi dan program-program yang antara lain: 1) Pendidikan dan pelatihan perkoperasian bagi para pengurus, manajer, karyawan, anggota badan pemerikasa, kader koperasi dan petugas konsultasi koperasi lapangan; 2) Bimbingan dan konsultasi untuk meningkatkan tertib organisasi terutama dalam penyelenggaraan Rapat Anggota Tahunan (RAT); 3) Meningkatkan kemampuan organisasi dan manajemen koperasi; 4) Meningkatkan kemampuan penerapan sistem akuntansi koperasi; 5) Meningkatkan kemampuan pengawasan internal koperasi primer; 6) Meningkatkan partisipasi aktif anggota; 7) Penyediaan informasi usaha; 8) Pelaksanaan kegiatan praktik kerja atau magang bagi pengelola usaha KUD; 9) Pelaksanaan kegiatan studi banding bagi para manajer koperasi untuk memperluas wawasan dan pengetahuan mereka; 10) Penyuluhan untuk meningkatkan produktivitas usaha anggota melalui pendekatan kelompok; serta 11) Penyediaan sarana usaha koperasi dalam rangka meningkatkan jangkauan dan kualitas pelayanan koperasi kepada anggota dan

masyarakat sekitarnya di daerah tertinggal, transmigrasi, perbatasan dan terisolasi.<sup>16</sup>

Sesuai dengan teori di atas hal ini telah diterapkan di Koperasi Al-Kautsar kecuali pada program pendidikan dan pelatihan perkoperasian bagi para pengurus, manajer, karyawan, anggota badan pemeriksa, kader koperasi dan petugas konsultasi lapangan. Pelaksanaan kegiatan praktik kerja atau magang bagi para pengelola usaha koperasi. Pelaksanaan kegiatan studi banding bagi para manajer koperasi serta penyuluhan untuk meningkatkan produktivitas usaha anggota melalui pendekatan kelompok. Padahal apabila program strategi pembinaan koperasi itu dilaksanakan akan dapat meningkatkan kualitas kelembagaan dan usaha sesuai potensi dan kebutuhan anggota Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya.

Manajer dalam koperasi, setiap koperasi primer harus mempunyai Badan Pembimbing dan Pelindung (BPP). Menteri Tenaga Kerja Transmigrasi dan Koperasi dengan Surat Keputusan No. Kep 86 / Men / 1977, agar koperasi yang :

1. Volume usahanya mencapai Rp. 2.5 juta lebih setiap bulan.
2. Mempunyai modal kerja Rp. 3.5 juta setiap bulan.
3. Memperoleh fasilitas dari pemerintah dalam bentuk apapun dalam rangka menjalankan usahanya dianjurkan untuk menggunakan tenaga manajer koperasi.<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Sukanto Reksohadiprojo, *Manajemen Koperasi Edisi 5* (Yogyakarta: BPFE, 1998), hh. 30-31

<sup>17</sup> Ninik Widiyanti, *Manajemen Koperasi* (Jakarta: Rineka Cipta, PT Rineka Cipta, 1996), h. 15

Teori di atas belum terlaksana di Koperasi Al-Kautsar yang seharusnya mengangkat manajer umum, yang ada hanya manajer untuk usaha pertokoan atau swalayan. Padahal volume usahanya sudah mencapai 5 juta dan mempunyai modal kerja sebesar 120 juta. Hal ini terjadi karena mengingat ketiadaan dana untuk menggaji manajer, dalam Rapat Anggota Tahunan (RAT) sudah diusulkan agar rektor membantu honor tiga karyawan koperasi sehingga dana tersebut dapat dialihkan untuk honor manajer.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

## BAB VI

### PENUTUP

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

#### A. Kesimpulan

Dari berbagai pemaparan dan penjelasan yang telah dikemukakan secara panjang lebar pada bab-bab sebelumnya, maka skripsi ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Strategi evaluasi Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya diwujudkan dengan cara penyelenggaraan Rapat Anggota Tahunan (RAT) dengan mempersiapkan laporan keuangan dan dokumen-dokumen yang diperlukan, menerapkan visi dan misi, tujuan obyektif Koperasi Al-Kautsar serta strategi dalam menjalankan usaha Koperasi Al-Kautsar. Strategi evaluasi Koperasi Al-Kautsar diimplementasikan melalui tindakan perbaikan dengan memanfaatkan Auditor Independen untuk melakukan audit terhadap pembukuan dan pelaksanaan kebijakan organisasi khususnya bidang keuangan. Selain itu Koperasi Al-Kautsar juga menerapkan program-program dari strategi pembinaan koperasi yang digariskan dalam GBHN (1988), meskipun tidak semua dapat terealisasi dengan baik. Pelaksanaan program kerja Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya dari lembaga dan anggota adalah Anggota Badan Perwakilan Anggota meningkatkan partisipasi, khususnya dalam hal pengawasan. Meningkatkan kemampuan dan keahlian, khususnya dalam hal pemeriksaan keuangan-pembukuan.

Dirumuskannya hubungan kinerja antara koperasi dan institut. Meningkatkan sosialisasi untuk mengatasi anggota koperasi yang pasif, apatis dan skeptis. Merekrut Anggota Luar Biasa, yaitu mahasiswa serta perubahan *image* koperasi yang diatasi dengan sistem swalayan. Dalam hal manajemen, Koperasi Al-Kautsar perlu adanya pengangkatan manajer umum, koperasi saat ini belum mengangkat manajer umum yang ada hanya manajer untuk usaha pertokoan atau swalayan, mengingat mengangkat manajer merupakan kebutuhan bagi koperasi.

## **B. Rekomendasi**

Dari kajian secara mendalam, ada beberapa rekomendasi yang perlu dikemukakan dalam skripsi ini yang menyangkut strategi evaluasi Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya. Rekomendasi tersebut antara lain :

1. Hendaknya strategi evaluasi yang diterapkan Koperasi Al-Kautsar dengan cara Rapat Anggota Tahunan (RAT) serta melalui strategi pembinaan koperasi terus dilaksanakan dan ditingkatkan, untuk yang belum terlaksana seharusnya dievaluasi kembali agar menghasilkan suatu organisasi yang baik dan sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan.
2. Untuk perbaikan manajemen koperasi dan peningkatan kepercayaan anggota, Koperasi Al-Kautsar IAIN Sunan Ampel Surabaya perlu mengangkat manajer, mengingat modal kerja dan volume usahanya sudah mencapai Ketentuan Menteri Tenaga Kerja Transmigrasi dan Koperasi dengan Surat Keputusan No. Kep 86 / Men / 1977.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aji, Firman B. dan S. Martin Sirait. 1990. *Perencanaan dan Evaluasi Suatu Sistem untuk Proyek Pembangunan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Anoraga, Panji dan Ninik Widiyanti. 1993. *Dinamika Koperasi*. Jakarta: P.T. Rineka Cipta.
- Arief, Sritua. 1997. *Agenda Ekonomi Kerakyatan*. Yogyakarta: IDEA
- Arifin, Zainal. 1991. *Evaluasi Instruksional*. Bandung: P.T. Remaja Rosda Karya.
- Arikunto, Suharsimi. 1993. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Azwar, Saifuddin. 2003. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bungin, Burhan. 2003. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: P.T. Raja Grafindo Persada.
- Daryanto. 1999. *Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: P.T. Rineka Cipta.
- Departemen Agama. 2002. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Surabaya: CV Aisyiah
- Effendy, Mochtar. 1989. *Membangun Koperasi di Madrasah dan Pondok Pesantren*. Jakarta: Bharrata Karya Aksara.
- Firdaus, Muhammad dan Agus Edhi Susanto. 2002. *Perkoperasian: Sejarah, Teori dan Praktek*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Hamalik, Oemar. 1990. *Evaluasi Kurikulum*. Bandung: P.T. Remaja Rosda Karya.
- Hendrojogi. 1998. *Koperasi: Asas-Asas, Teori dan Praktek*. Jakarta: P.T. Raja Grafindo Persada.
- Michaelson, Gerald A. dan Steven W. Michalison. 2000. *Sun Tzu Strategi untuk Penjualan*, terj. Alexander Sindoro. Batam: KARISMA Publishing Group.
- Muhtarom, Zaini. 1996. *Dasar-Dasar Manajemen Dakwah*. Yogyakarta: Al Amin dan Ikfa.

- Moleong, J. Lexy. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Ndraha, Taliziduhu. 1985. *Research Teori Metodologi Administrasi*. Jakarta: Bina Aksara.
- Nurkanca, Wayan dan Sunartana. 1986. *Evaluasi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Reksohadiprodo, Sukanto. 1998. *Manajemen Koperasi Edisi 5*. Yogyakarta: BPFE.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sitio, Arifin dan Halamoan Tamba. 2001. *Koperasi: Teori dan Praktek*. Jakarta: Erlangga.
- Stoner, James A. F. dan Carles Wankel. 1993. *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sukamdiyo. 1997. *Manajemen Koperasi*. Jakarta: Erlangga.
- Tayibnapis, Farida Yusuf. 2000. *Evaluasi Program*. Jakarta: P.T. Rineka Cipta.
- Tregoe, Benjamin B. dan John. W. Summerna. 1998. *Strategi Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Tripomo, Tedjo dan Udan. 2005. *Manajemen Strategi*. Bandung: Rekayasa Sains.
- Wahyudi, Agustinus Sri. 1996. *Manajemen Strategik Cet II*. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Widiyanti, Ninik. 1996. *Manajemen Koperasi*. Jakarta: P.T. Rineka Cipta.
- Widjaya, A. W. 1987. *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*. Jakarta: Bina Aksara.