

# Koperasi Hybrida<sup>1)</sup>

Oleh : Suwandi<sup>2)</sup>

Dosen Universitas Bakrie (UB) Jakarta.

<sup>1)</sup> Artikel ini telah dimuat pada Harian Umum 'Pikiran Rakyat' Bandung, pada hari Jumat 13 Juli 2018, halaman 22.

## Ringkasan

Salah satu siasat koperasi yang kini ditempuh koperasi guna menciptakan performa efektivitas dan efisiensi kelembagaan dan manajemen usaha ialah dengan cara mencampur dan atau mencangkok hal yang baik serta lazim pada praktik badan usaha lain ke dalam Koperasi. Fenomena koperasi yang melakukan hal itu dikenal sebagai Koperasi Hybrida.

Kecenderungan (*trend*) hybridisasi koperasi seperti yang ada saat ini dipandang sebagai pendekatan kreatif untuk mengatasi berbagai kendala citra *structural-formal* koperasi. Kebutuhan ke depan adalah bagaimana agar tersedia regulasi yang tepat sebagai acuan dalam memoderasi tumbuhnya koperasi hybrida yang lebih sehat dan taat diri sebagai koperasi dan patuh terhadap aturan yang membingkainya.

**Kata Kunci : Koperasi, Hybrida, Kompatibelitas, Back Doors.**

Koperasi hybrida (*hybrid coop*) tumbuh sebagai fenomena yang tidak diperhatikan dewasa ini, lalu apa itu koperasi hybrida? Dapat dikata bahwa koperasi hybrida merupakan koperasi yang mampu menciptakan performa efektivitas dan efisiensi kelembagaan dan manajemen usaha dengan cara mencampur dan atau mencangkok hal yang baik serta lazim pada praktik badan usaha lain ke dalam Koperasi. Ambil contoh bagaimana koperasi menyerap cara-cara menciptakan pelanggan yang loyal, pelanggan yang setia terhadap suatu pilihan merk atau produk industry tertentu untuk dicangkokkan ke dalam Koperasi guna menciptakan dedikasi, loyalitas dan kesetiaan pelanggan anggota Koperasi.

---

<sup>1)</sup> Artikel ini telah dimuat pada Harian Umum 'Pikiran Rakyat' Bandung, pada hari Jumat 13 Juli 2018, halaman 22.

<sup>2)</sup> Penulis juga aktif sebagai Anggota 'Majelis Pakar' Dewan Koperasi Indonesia (Dekopin)

Itu baru satu nukilan contoh yang sederhana, dalam praktik yang lain pada tingkatan yang lebih rumit dan sensitif ada juga praktiknya yang dilakukan oleh koperasi dengan sadar dan perencanaan dengan baik. Ambil contoh penerapan system organisasi dan manajemen koperasi, sebagai hasil cangkokan system organisasi dan manajemen dari perusahaan induk mereka bernaung sebagai pegawai atau karyawan. Ada pula Koperasi yang mengembangkan usaha dengan cara lompat pagar membentuk badan hukum baru selain Koperasi. Ada pula menempuh pemisahan unit usaha Koperasi untuk dimekarkan dengan pilihan badan hukum lain, dan aneka varian himpunan hybrida yang lain, sehingga tidak cukup untuk disebut satu persatu disini.

Mengapa sampai sedemikian perlu hybridisasi itu dilakukan? Jawaban singkatnya tentu karena memang koperasi merasa perlu, merasa butuh melakukan hybridisasi itu. Sepanjang praktik tersebut hanya sebagai suatu *tool* (alat) untuk maksimal pelayanan kepada anggota serta mitra pelanggannya dan mempercepat tercapainya tujuan koperasi, begitupun tidak keluar dari kaidah jati diri Koperasi dan regulasi yang memayunginya, maka fenomena hybridisasi wajar saja adanya.

### **Kompatibilitas**

Apa yang kerap menjadi alasan suatu koperasi bertransformasi sebagai Koperasi hybrida adalah untuk memperoleh kesesuaian *structural-formal*, sehingga memudahkan akses koperasi masuk dan berada pada kelaziman yang diterima umum oleh dunia usaha, diterima dalam ekosistem usaha (*main stream ecosystem*) dimana Koperasi berada. Adanya kesesuaian itu sangat membantu koperasi dalam berkomunikasi dan berinteraksi, begitupun dengan kesamaan bahasa, symbol dan istilah semuanya dapat lebih memudahkan koperasi dalam mencerna peluang pengembangan kerjasama kemitraan yang saling memperkuat, saling percaya dan saling mengambil keuntungan atau manfaat dengan para mitra usahanya.

Dalam kapasitas ini, maka koperasi bertransformasi sebagai koperasi hybrida adalah bagian dari siasat koperasi mengatasi hambatan dan kendala strukturalnya, seperti dalam hal

mengatasi kekuarangan modal sendiri yang keharusannya dihimpun dari pemilik , tetapi tidak bisa terjadi karena keterbatasan kemampuan pemilik yang dalam hal ini adalah anggota koperasi. Sebagai perusahaan, koperasi hybrida dapat menyasati kelemahan tersebut dengan menerbitkan *instrument* pendanaan yang lazim dimanfaatkan oleh perusahaan non koperasi, misalnya obligasi, surat hutang dan juga konversi atas modal penyertaan dari anggota menjadi simpanan wajib, dan seterusnya. Semua *instrument* pendanaan itu tadi legal diatur dalam undang-undang tentang perkoperasian, tetapi tidak lazim dilakukan oleh koperasi kebanyakan, koperasi biasa, koperasi pada umumnya.

Pada koperasi biasa atau koperasi pada umumnya itu berpandangan bahwa kekurangan modal untuk mengembangkan dan meluaskan usaha koperasi cukuplah dipenuhi dari sumber pendanaan yang mereka mampu dan biasa memanfaatkannya, misalnya pinjaman dari lembaga keuangan khususnya bank. Tetapi seperti mereka sendiri telah sadari pasti akan berhadapan dengan keurangan atau ketiadaan agunan, dan bisa dipastikan berujung pada penolakan pinjaman. Lalu alternatifnya lagi adalah yang juga sangat lazim dimanfaatkan, yaitu dana bergulir, bantuan lunak, pendek kata bila perlu yang tidak harus diangsur, bersifat donasi dan gratis.

Segelintir narasi tadi bisa menjadi penanda bahwa koperasi bukan sebagai organisasi usaha yang siap berpacu untuk setaraf dengan pelaku usaha yanag lain pada ekosistemnya. Belum lagi kesan lain terhadap tata kelola manajemen koperasi yang dipandang cukup hanya dikelola secara sambilan, secara tidak penuh waktu serta nomenklatur kepengurusan yang bagi sebagian kalangan kurang membangkitkan citra koperasi yang besar. Anomali ini jelas tidak mencerminkan prinsip tata kelola organisasi usaha yang professional, sehingga upaya menjalankan perubahan dengan bertransformasi sebagai koperasi hybrida merupakan siasat yang pula perlu mendapat aprisiasi.

### ***Skema Back-doors***

Fenomena koperasi khususnya koperasi skala besar dalam siasat pengembangan perusahaan ternyata tidak hanya dengan bertransformasi menjadi koperasi hybrida melalui

restrukturisasi kelembagaan dengan skema pembentukan perusahaan baru dengan badan hukum selain koperasi, pemisahan unit usaha dan membentuk usaha baru dengan badan hukum selain koperasi. Selain itu juga dengan skema akuisisi (pengambilalihan) perusahaan (perseroan terbatas) tertentu baik yang sejenis atau beda sama sekali dengan perusahaan koperasi induknya.

Beberapa koperasi hybrida kini malah lebih hebat lagi ialah dengan masuk ke pasar modal melalui kendaraan (*vehicle*) skema pembelian perusahaan yang sudah pernah melakukan penawaran umum atau *IPO (Initial Public Offering)* di bursa efek. Cara ini pada kalangan ahli rekayasa finansial (*financial engineering*) dikenal dengan sebutan *back-doors*.

Lantas apa manfaatnya bagi koperasi hybrid menjalankan skema *back-doors*, pun dengan risikonya? Pertama, tentu saja koperasi hybrida memiliki perusahaan *go public*, dengan tanpa perlu menempuh prosedur dari titik awal. Kedua, reputasi dan citra perusahaan koperasi hybrida terangkat, dunia akan lebih cepat mengenalnya. Ketiga, pangsa pasar, skala usaha menjadi lebih besar, kesempatan memberikan pelayanan kepada anggota dan mitra usaha menjadi lebih terbuka dan lebih kompetitif. Di balik itu terdapat risiko yang juga pasti tidak ringan, utamanya risiko persaingan, risiko bisnis, risiko hukum dan risiko finansial khususnya likuiditas. Di atas itu semua ternyata ada hikmah positifnya, yaitu masuknya para profesional ke dalam perusahaan koperasi hybrida, yang apabila tanpa skema restrukturisasi dan *back-doors* agak pesimistislah untuk mendatangkan dan mengundang para profesional bereputasi masuk bekerja di koperasi.

Dengan tidak menyebut nama-nama koperasi yang melakukan praktik restrukturisasi kelembagaan dengan skema seperti disebut tadi, maka tidaklah perlu menaruh sangka apalagi yang negatif. Salto para pengurus atau manajemen koperasi yang merintis untuk menjadikannya sebagai koperasi hybrida justru patut diberi ruang berkreasi dengan lebih total. Apa yang menjadi kebutuhan ke depan justru bagaimana agar tersedia regulasi yang tepat sebagai acuan dalam memoderasi tumbuhnya koperasi hibrida yang lebih sehat dan taat diri sebagai koperasi dan patuh terhadap aturan yang membingkainya. \*\*\*

**Referensi :**

- Kementerian Koperasi dan UKM, (2010). Kumpulan Peraturan Perundang-Undangan Tentang Perkoperasian. Jakarta, 2010
- Suwandi, (2017). Respon Anggota Terhadap Pelayanan Koperasi Simpan Pinjam. Journal Of Entrepreneurship, Management and Industry (JEMI), Volume 1. No.01 Maret 2018. Pp. 29-33.
- Suwandi, (2017). Indeks Kepatuhan Dalam Pengawasan Koperasi. Harian Umum Pikiran Rakyat Bandung 12 Juli 2017.
- Suwandi, (2016). Menggalakkan Pengawasan Koperasi. Harian Umum Pikiran Rakyat Bandung, 12 Juli 2017
- Suwandi, (2015). Sektor Riil Minus Stimulus. Harian Umum Pikiran Rakyat Bandung, 11 Juli 2015
- Suwandi, (2015). Modal Penyertaan, Mekanisme dan Typologi Permasalahan Implementasi. Jurnal Infokop, Edisi Desember 2015.