

## BAB IV

### PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

#### A. Penyajian Data

Koperasi Barokah Tiga Serangkai adalah sebuah koperasi serba usaha yang bertempat di Jl. P. Hidayatullah No. 1A Keraton Martapura yang lebih spesifiknya berada di dalam PP. Hidayatullah Martapura yang dijalankan oleh para pendidik dan tenaga pendidik PP. Hidayatullah Martapura yang mempunyai usaha kredit, penjualan atribut sekolah, dan toko serba ada untuk menyejahterakan para anggotanya. Juga Sebagian dari keuntungan koperasi disumbangkan untuk perkembangan PP. Hidayatullah Martapura.



Gambar 4.1. Struktur Kepengurusan Koperasi Barokah Tiga Serangkai

## 1. Risiko Yang Dihadapi Koperasi Barokah Tiga Serangkai

Pada laman website Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah provinsi Jawa Tengah pada tanggal 17 Maret 2022 dijelaskan bahwa ada beberapa jenis risiko yang kemungkinan akan dihadapi oleh koperasi yaitu seperti risiko keuangan, risiko operasional, risiko pembiayaan, risiko strategis, risiko reputasional dan risiko kepatuhan.

Dan untuk saat ini setelah peneliti melakukan wawancara terhadap beberapa orang yang bekerja pada Koperasi BTS ternyata ada beberapa risiko yang sedang dihadapi oleh Koperasi Barokah Tiga Serangkai (BTS) agar tetap bertahan dan terus mengembangkan koperasi dalam beberapa tahun ini.

Ketua Koperasi BTS, bapak Muhammad Iqbal, S.Pd.I mengatakan bahwa yang dihadapi koperasi saat ini yaitu risiko kepatuhan, keuangan, dan operasional contohnya seperti:

- a. Risiko yang dihadapi koperasi yaitu koperasi masih belum memiliki izin usaha resmi yang lengkap contohnya belum memiliki Nomor Izin Berusaha (NIB) karena membuat izin tersebut juga mengeluarkan dana yang banyak dan pemerintah pusat belum memotorium surat izin usaha koperasi,
- b. Koperasi masih belum mempunyai modal yang cukup untuk melengkapi izin usaha dan mengembangkan usaha-usaha yang dijalankan koperasi atau menambah usaha yang diinginkan

- c. Dewan Pengawas Syariah (DPS) tidak bisa melakukan pengawasan secara rutin dikarenakan mempunyai kesibukan diluar koperasi.
- d. Kurangnya ruangan atau kantor untuk Usaha-usaha koperasi yang dijalankan sehingga menjadi kurang maksimal dalam melakukan pekerjaan, dan kurangnya kemampuan pengurus koperasi dalam hal mengelola akuntansi usaha belum memadai.

Ada beberapa kelemahan koperasi yang juga mungkin dapat menjadi risiko jika dibiarkan saja pada koperasi yang dijalankan saat ini yaitu koperasi masih belum memiliki izin usaha yang lengkap yang bisa menimbulkan risiko koperasi dapat menghadapi masalah hukum dan mungkin mendapatkan sanksi dari pemerintah jika ditemukan beroperasi tanpa izin yang diperlukan, koperasi masih belum mempunyai cukup modal atau keuangan koperasi masih belum memadai yang bisa menimbulkan risiko terhambatnya kegiatan operasional dan perkembangan usaha koperasi. Selain itu, kurangnya pengawasan oleh DPS secara rutin yang menyebabkan risiko terjadinya kesalahan atau penyimpangan yang tidak terdeteksi, kurangnya sarana yang menghambat pekerjaan pengurus maupun pegawai koperasi, dan juga kurangnya kemampuan pegawai dalam sistem digital juga menjadi risiko operasional Koperasi Barokah Tiga Serangkai.

Menurut bapak Akhmad Marzuki, S.Pd selaku Wakil Ketua Koperasi BTS menerangkan bahwa risiko yang dihadapi koperasi Barokah Tiga Serangkai (BTS) pada saat ini lebih kepada risiko kredit/pembiayaan, risiko operasional, risiko strategik.

- a. Risiko kredit/pembiayaan, yaitu seperti adanya tunggakan pembayaran yang dilakukan oleh beberapa anggota koperasi pada kredit barang. Artinya, ada kemungkinan bahwa beberapa orang yang meminjam uang untuk membeli barang mungkin tidak dapat atau terlambat membayar cicilan mereka kepada pemberi pinjaman.
- b. Risiko Operasional, jenis usaha toko serba ada “BTS” yang saat ini dijalankan oleh koperasi BTS hanya terpusat di lingkungan Pondok Pesantren Hidayatullah Martapura sehingga pada masanya liburan sekolah, toko ini mengalami penurunan yang cukup drastis pada pendapatan karena tidak beroperasi secara penuh akibat dari kurangnya konsumen dalam beberapa dekade tertentu. Selain itu partisipasi keaktifan anggota dalam membangun usaha toko serba ada saat ini dirasa sangat kurang.
- c. Risiko Strategik, pihak pengelola/pengurus koperasi BTS membuat keputusan bersama anggota untuk membatasi jumlah anggota koperasi yakni hanya sejumlah 150 anggota serta membatasi jumlah nominal kredit barang dengan jangka waktu tertentu.

Adanya tunggakan dalam pembayaran kredit yang dilakukan anggota membuat pembiayaan koperasi menjadi terhambat dalam usaha kredit, dalam usaha toko serba ada juga mengalami kendala pada saat sekolah melewati masa libur panjang karena toko serba ada berada dalam Kawasan Pondok Pesantren Hidayatullah Martapura, dan adanya kebijakan untuk membatasi jumlah anggota koperasi dan membatasi jumlah nominal

kredit juga menjadi risiko yang dihadapi koperasi BTS dalam pemasukan keuangan.

Menurut ibu Mutiah, S.Ag selaku anggota dan pegawai koperasi juga menerangkan bahwa koperasi hanya memiliki satu ruangan kantor dan itu pun jarang ada yang bertunggu di ruangan tersebut jadi apabila ada keperluan dengan koperasi itu biasanya melakukan janji bertemu langsung dengan ke pengurusnya di tempat yang telah disepakati. Dan khawatirnya juga nanti jika orang tidak mau bergabung menjadi anggota koperasi dikarenakan hal tersebut maka itu juga akan mengurangi reputasi baik pihak koperasi.

Karena kurangnya ruangan atau kantor yang dimiliki koperasi dan pengurus yang jarang bertunggu di ruangan kantor koperasi bisa membuat reputasi koperasi menjadi kurang baik yang membuat khawatir jika ada yang tidak ingin bergabung menjadi anggota koperasi dikarenakan hal tersebut.



**Gambar 4.1 Kantor Koperasi Barokah Tiga Serangkai**

Setelah peneliti mengamati langsung ke tempat yang disebutkan untuk ruangan kantor ternyata Koperasi Barokah Tiga Serangkai hanya memiliki satu kantor kecil yang berada pada lantai tiga PP. Hidayatullah dan memang tidak ada yang menunggu pada ruangan tersebut.

Dan menurut Ahmad Adla selaku anggota dan pegawai koperasi juga mengatakan bahwa koperasi ini sebenarnya mempunyai aplikasi untuk menunjang kegiatan usaha-usaha yang dijalankan tetapi para pegawai masih kesulitan atau kurang paham bagaimana cara menjalankan aplikasi tersebut sehingga membuat para pegawai lebih memilih menjalankannya secara manual.



**Gambar 4.2 Toko Usaha Serba Ada Koperasi Barokah Tiga Serangkai**

Koperasi juga sebenarnya mempunyai sebuah aplikasi digital untuk menunjang kelancaran dalam usaha-usaha yang dijalankan. akan tetapi, para

pegawai kurang begitu paham menjalankan aplikasi tersebut sehingga pegawai lebih memilih menjalankannya secara manual yang membuat pekerjaannya menjadi sedikit terlambat.

Juga setelah peneliti melihat langsung ke usaha Toko Koperasi Serba Ada terlihat bangunan yang digunakan juga lumayan kecil dan sempit untuk sebuah toko koperasi sehingga membuat barang menjadi tidak tertata dengan rapi karena stok barang yang harusnya berada di gudang juga disimpan di dalam toko koperasi karena kurangnya ruangan atau tempat untuk menyimpan stok barang dagangan tersebut.

## **2. Pengelolaan risiko yang dilakukan Koperasi Barokah Tiga Serangkai**

Drucker menyatakan bahwa manajemen risiko adalah tentang mengambil risiko yang tepat pada saat yang tepat (Drucker, 2012).

Kaplan dan Mikes menggambarkan pengelolaan risiko sebagai upaya untuk mencapai keseimbangan yang tepat antara mengambil risiko yang cukup besar untuk mencapai tujuan organisasi dan menghindari risiko yang berlebihan yang dapat mengakibatkan kerugian yang tidak dapat ditoleransi (Kaplan et al., n.d.).

Pengelolaan risiko merupakan proses yang sistematis dan terstruktur untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola risiko potensial yang bisa mempengaruhi tujuan koperasi. Hal ini juga melibatkan pengambilan keputusan yang bijaksana untuk mengurangi dampak negatif risiko dan memaksimalkan peluang-peluang yang ada. (Sukwika et al., 2022)

Untuk kelancaran dalam menjalankan usaha-usaha yang telah dibangun oleh koperasi maupun kelancaran pihak pengelola koperasi seperti pengurus maupun pengawas. Koperasi Barokah Tiga Serangkai harus mengelola risiko-risiko yang terjadi dengan baik agar tidak adanya kendala atau kerugian yang mungkin akan menghambat perkembangan koperasi.

Ketua Koperasi BTS Muhammad Iqbal, S.Pd.I mengatakan bahwa untuk mengelola risiko-risiko yang terjadi, yang pertama dilakukan koperasi BTS ini yaitu melakukan pengawasan serta peninjauan yang dilakukan oleh pengelola koperasi terhadap usaha-usaha yang telah dijalankan dan juga kepada pegawai yang bekerja pada usaha-usaha tersebut agar mengetahui apa saja kendala yang mereka hadapi dan juga untuk mengetahui kedisiplinan pegawai yang bekerja. Dan koperasi juga sudah menerapkan peraturan yang telah disepakati agar dikenakan sanksi jika ada yang melanggar, Setelah itu pihak koperasi menerapkan strategi-strategi untuk memaksimalkan pendapatan yang ada dan juga untuk mengurangi kerugian apabila ada kendala dalam usaha. Maka dari itu salah satu contoh strategi dari koperasi yaitu pihak koperasi telah bekerjasama dengan Yayasan Pondok Pesantren Hidayatullah Martapura.

Ada beberapa hal yang menjadi dasar dalam pengelolaan yang dilakukan Koperasi Barokah Tiga Serangkai dalam menjalankan dan mengembangkan usaha-usaha koperasi serta memudahkan pengurus koperasi dalam bekerja agar tidak adanya kendala atau kerugian yang berdampak terhadap Koperasi yaitu pihak Koperasi melakukan pengawasan

serta peninjauan terhadap semua aspek usahanya dari segi operasional maupun sumberdaya yang dimiliki koperasi, koperasi menerapkan peraturan-peraturan yang telah disepakati tidak ada yang semena-mena dalam menjalankan pekerjaan, koperasi juga menerapkan strategi-strategi agar dapat memaksimalkan keuntungan usaha maupun mengurangi kerugian apabila ada kendala yang dihadapi agar koperasi berjalan lancar, dan juga pihak koperasi telah melakukan kerjasama dengan pihak lain agar dapat berkembang lebih cepat.

a. Pengawasan dan Peninjauan

Dalam konteks manajemen pengawasan adalah kerangka kerja yang digunakan untuk memastikan bahwa kegiatan dan operasi suatu organisasi berjalan efisien, efektif, dan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Teori ini meliputi berbagai konsep, pendekatan, dan prinsip yang digunakan oleh manajer untuk memantau, mengevaluasi, dan mengendalikan kinerja organisasi serta individu yang terlibat di dalamnya. (Syahputra and Aslami, n.d.)

Pengawasan adalah fungsi manajemen yang melibatkan memantau kinerja organisasi untuk memastikan bahwa tujuan dicapai. Dia menekankan pentingnya pemantauan yang berkelanjutan untuk mengidentifikasi masalah dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan. (Fayol, 2013)

Peninjauan pada konteks manajemen risiko, melibatkan evaluasi terhadap kegiatan, proses, atau kinerja organisasi untuk memastikan

pencapaian tujuan dan mengidentifikasi sesuatu yang memerlukan perbaikan atau perubahan. Data yang akan dipantau dalam rangka untuk memperbaiki penilaian risiko sebaiknya juga diidentifikasi dan dikumpulkan. (SNI IEC/ISO 31010, 2016)

Wakil ketua koperasi BTS bapak Ahmad Marzuki, S.Pd menambahkan bahwa melakukan pengawasan dan peninjauan itu bertujuan untuk memastikan konsistensi dan kualitas atau proses dan hasil yang dihasilkan tetap konsisten dengan kebijakan yang telah ditetapkan, mengidentifikasi masalah dan kesalahan agar menjadi evaluasi saat rapat anggota, meningkatkan efisiensi dan produktifitas dalam proses kerja, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, mendorong pertanggung jawaban agar orang-orang di koperasi merasa bertanggung jawab dengan hasil kerja mereka, dan mengidentifikasi peluang baru yang muncul di lingkungan usaha. Karena dengan melakukan pengawasan dan peninjauan secara teratur maka koperasi dapat memastikan bahwa mereka tetap relevan, efektif, dan berkelanjutan dalam mencapai tujuan.

Pengawasan dan peninjauan adalah elemen penting dalam manajemen yang diperlukan untuk memastikan bahwa tujuan dan standar yang telah ditetapkan tercapai secara efektif. Oleh sebab itu ada beberapa alasan koperasi dalam melakukan pengawasan dan peninjauan yaitu:

- 1) Memastikan Konsistensi dan Kualitas, Pengawasan membantu memastikan bahwa proses dan hasil yang dihasilkan tetap konsisten dengan standar dan kebijakan yang telah ditetapkan.
- 2) Mengidentifikasi Masalah dan Kesalahan, Melalui pengawasan, pengurus koperasi dapat mengidentifikasi masalah atau kesalahan yang mungkin muncul pada saat pelaksanaan suatu pekerjaan atau tugas. Dengan demikian, pihak pengurus koperasi bisa mengambil langkah-langkah sementara secara tepat waktu untuk mencegah masalah tersebut berkembang menjadi lebih besar.
- 3) Meningkatkan Efisiensi dan Produktivitas, Dengan melakukan pengawasan yang efektif, pengurus dapat mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam proses kerja.
- 4) Mengoptimalkan Penggunaan Sumber Daya, Pengawasan membantu memastikan bahwa sumber daya organisasi digunakan secara optimal agar tidak ada pemborosan yang perlu diatasi.
- 5) Mendorong Pertanggungjawaban, Pengawasan dan peninjauan membantu mendorong pertanggungjawaban. Dengan menetapkan standar kinerja dan melakukan pemantauan yang teratur, orang-orang di organisasi merasa lebih bertanggung jawab atas hasil kerja mereka.
- 6) Mengidentifikasi Peluang dan Tantangan Baru, Dengan melakukan peninjauan secara berkala, pengurus dapat mengidentifikasi peluang baru atau tantangan yang muncul di lingkungan bisnis. Ini

memungkinkan organisasi untuk lebih siap terhadap perubahan pasar dan persaingan.

b. Menerapkan Kebijakan Yang Disepakati

Penerapan peraturan adalah kerangka kerja yang digunakan untuk memahami bagaimana kebijakan publik atau organisasi diterapkan pada saat dijalankan agar lebih jelas dan terarah dalam melakukan suatu pekerjaan. (Bardach and Patashnik, 2020)

Menurut bapak ahmad Marzuki, S.Pd menerapkan kebijakan atau peraturan adalah dasar dari menjalankan suatu lembaga atau usaha agar apa yang dijalankan terarah dan tidak menyimpang seperti menjaga kedisiplinan dan ketertiban pegawai maupun pengurus koperasi, mencegah kesalahan dan pelanggaran yang mungkin terjadi, menjamin kesehatan dan keselamatan sumber daya manusia, mendukung efisiensi operasional, membangun budaya koperasi yang positif, dan membangun kepercayaan dan kepatuhan antara anggota pengurus serta pegawai koperasi.

Ada beberapa tujuan diterapkannya peraturan atau kebijakan yang telah disepakati oleh seluruh anggota koperasi pada koperasi Barokah Tiga Serangkai dalam berkoperasi antarlain:

- 1) Menjaga Disiplin dan Ketertiban, Peraturan membantu menjaga disiplin dan ketertiban pada koperasi atau dalam suatu lembaga. Menerapkan peraturan membantu mengatur perilaku dan tindakan

perorangan sehingga menciptakan lingkungan kerja yang teratur dan produktif.

- 2) Mencegah Kesalahan dan Pelanggaran, Peraturan digunakan untuk mencegah kesalahan dan pelanggaran yang dapat merugikan koperasi. Dengan menetapkan aturan yang jelas dan menerapkannya secara konsisten, koperasi dapat mencegah berbagai masalah dan konflik yang dapat muncul akibat pelanggaran.
- 3) Menjamin Kesehatan dan Keselamatan, Beberapa peraturan, terutama yang berkaitan dengan kesehatan dan keselamatan, diperlukan untuk melindungi karyawan dan anggota organisasi dari risiko yang tidak diinginkan.
- 4) Mendukung Efisiensi Operasional, Peraturan dapat membantu meningkatkan efisiensi operasional dengan memberikan pedoman tentang cara terbaik untuk melakukan tugas atau proses tertentu. Dengan memiliki peraturan yang jelas, karyawan dapat bekerja lebih efisien dan efektif.
- 5) Membangun Budaya Koperasi yang Positif, Peraturan yang diterapkan dengan baik dapat membantu membangun budaya koperasi yang positif, di mana nilai-nilai seperti integritas, tanggung jawab, dan etika kerja dihargai dan dipromosikan.
- 6) Membangun Kepercayaan dan Kepatuhan, Menerapkan peraturan membantu membangun kepercayaan di antara anggota koperasi. Ketika seluruh orang yang berkaitan dengan koperasi mematuhi

peraturan dan melaksanakan kewajibannya dengan baik, hal ini dapat meningkatkan kepercayaan dan reputasi koperasi di mata orang lain.

c. Menerapkan Strategi-strategi Penjualan

Strategi penjualan adalah rencana atau pendekatan yang dirancang untuk meningkatkan penjualan produk atau layanan suatu perusahaan. Ini mencakup berbagai langkah, teknik, dan strategi yang digunakan untuk menarik pelanggan, merubah sudut pandang untuk pembeli, dan mempertahankan kumpulan pelanggan yang ada. (Roberge, 2015)

Bapak Ahmad Marzuki, S.Pd mengatakan strategi-strategi ini bertujuan untuk mencapai tujuan koperasi, mengarahkan sumber daya termasuk waktu, uang, dan tenaga kerja dalam mencapai tujuan, mananggapi perubahan lingkungan usaha, membangun keunggulan bersaing, dan mengelola risiko.

Koperasi Barokah Tiga Serangkai mempunyai tiga usaha yang sedang dijalankan yaitu Toko Koperasi serba Ada, Penjualan Atribut Sekolah, dan Usaha Kredit Barang. Tujuan koperasi BTS dalam menerapkan strategi-strategi penjualan dalam usaha-usaha tersebut adalah untuk mencapai tujuan koperasi, mengarahkan sumber daya agar lebih fokus pada strategi yang ditetapkan dan meningkatkan efisiensi, menanggapi perubahan lingkungan agar koperasi bisa beradaptasi dengan

lingkungan yang kemungkinan berubah-ubah, membangun keunggulan bersaing, dan dapat mengelola risiko.

ada beberapa strategi penjualan untuk mengurangi kerugian-kerugian yang dihadapi koperasi BTS dalam menjalankan usaha antara lain:

- 1) Pada usaha kredit barang pihak pengurus memberlakukan sistem potong gaji anggota yang telah mengambil jasa kredit barang melalui Kerjasama dengan bendahara di tempat anggota bekerja, sedangkan untuk anggota yang kerjanya serabutan/tidak tetap (tidak ada gaji tetap) maka setiap akan jatuh tempo selalu diingatkan bahwa masa pembayaran akan segera tiba melalui via Whats App atau secara langsung. Dan sebagai langkah strategi lainnya ketika ada anggota yang ingin menggunakan jasa kredit barang maka latar belakang pengguna akan dicari terlebih dahulu sebagai bahan pertimbangan untuk bisa diberikan pinjaman kredit barang.
- 2) Pada usaha Toko serba ada pihak manager berupaya menanggulangi permasalahan yang dihadapi saat toko mengalami sepi pengunjung akibat konsumennya sedang libur yaitu dengan cara mengadakan penjualan tebus murah sembako, penjualan beras untuk Zakat Fitrah dan sebagainya.
- 3) Pada usaha penjualan atribut sekolah pihak koperasi bekerjasama dengan Yayasan Pesantren Hidayatullah agar setiap siswa yang baru yang masuk sekolah ke pesantren hidayatullah diharuskan membeli

seragam dan kelengkapan sekolahnya pada toko penjualan atribut sekolah koperasi BTS pada saat pendaftaran ulang masuk sekolah.

d. Melakukan Kerjasama

*Collaboration is a collaboration between companies that allows them to achieve business goals that cannot be achieved independently. Cooperation strategies can help companies acquire new resources, improve their quality, and enter new markets more quickly and efficiently". (Porter, 2014)*

Kerjasama antar Perusahaan harus berdasarkan pada kepercayaan, transparansi, dan sama-sama menguntungkan satu sama lain agar mencapai sinergi yang optimal dalam bekerjasama. (Rosmaladewi, n.d.)

Menurut bapak ahmad Marzuki, S.Pd. mengatakan Tujuan kerja sama dalam koperasi adalah untuk mengembangkan koperasi dalam pendapatannya, mengembangkan sumber daya yang dimiliki agar meningkatkan daya tawar anggota, meningkatkan produksi atau usaha yang dijalankan, meningkatkan kesejahteraan dan partisipasi anggota.

Pada saat ini Koperasi BTS sudah melakukan kerjasama yaitu pada usaha penjualan atribut sekolah bekerjasama dengan para penjahit yang sudah dipercaya kualitasnya dan tentunya juga agar mendapat harga yang lebih murah. Dan untuk toko koperasi serba ada juga bekerjasama dengan para UMKM yang menaruh dagangan mereka pada

toko koperasi dimana Koperasi juga mendapat keuntungan dari barang dagangan UMKM yg terjual pada Koperasi BTS.

Secara keseluruhan, tujuan kerja sama dalam koperasi adalah untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosial anggotanya melalui pendekatan yang berbasis pada kebersamaan, partisipasi, dan pemberdayaan.

### **3. Evaluasi dan Pengendalian Risiko**

Tahap evaluasi adalah saat dimana alternatif-alternatif yang tersedia dievaluasi untuk menentukan apakah implementasi keputusan masih sesuai dengan kondisi yang sudah diketahui atau justru menghadapi ketidakpastian. Jika masih ada kesempatan untuk memperbaiki atau mengubah arah, maka tahap evaluasi menjadi krusial untuk mengidentifikasi kembali akar permasalahan dan mencari solusi alternatif yang terbaik. (Arta et al., 2021)

*Risk evaluation is related to the steps of identifying, analyzing and assessing risks in specific situations. This process involves assessing the probability of a risk occurring and its consequences for the objective or activity being evaluated. (Hubbard, 2020).*

Menurut (Lijian, 2016) teori evaluasinya melibatkan beberapa langkah kunci:

- a. Penentuan Tujuan: Menetapkan tujuan yang jelas dan terukur yang ingin dicapai oleh organisasi.
- b. Pengumpulan Data: Mengumpulkan data yang relevan untuk menilai kinerja terhadap tujuan yang telah ditetapkan.

- c. Analisis dan Interpretasi: Menganalisis data yang dikumpulkan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.
- d. Pengambilan Keputusan: Menggunakan hasil analisis untuk membuat keputusan yang akan meningkatkan kinerja organisasi.

Pengendalian risiko adalah rangkaian teknik yang digunakan oleh perusahaan untuk menilai potensi kerugian dan mengambil langkah-langkah guna mengurangi atau menghilangkan ancaman tersebut. Ini melibatkan pemanfaatan temuan dari evaluasi risiko, yang mencakup identifikasi faktor-faktor risiko potensial dalam operasi perusahaan, seperti aspek teknis dan non-teknis dari bisnis, kebijakan keuangan, dan masalah lain yang dapat berdampak pada kesejahteraan perusahaan. Tujuannya adalah untuk mengenali dan mengurangi faktor-faktor risiko potensial dalam operasi perusahaan tersebut, termasuk aspek teknis dan non-teknis dari bisnis, kebijakan keuangan, dan masalah lain yang dapat mempengaruhi kesejahteraan perusahaan. Metode pengendalian risiko mencakup penghindaran, pencegahan kerugian, pengurangan kerugian, pemisahan, duplikasi, dan diversifikasi. (Arta et al., 2021)

Manajemen risiko adalah proses yang sistematis, terstruktur, dan terus-menerus untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola risiko yang mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Dengan pengendalian risiko yang efektif, perusahaan dapat mengoptimalkan peluang, melindungi aset, dan meningkatkan nilai bagi para pemangku kepentingan. (Lisnawati et al., 2023)

Dalam koperasi barokah tiga serangkai evaluasi dan pengendalian risiko mereka mempunyai cara tersendiri dalam mengelola hal tersebut dalam wawancara dengan beberapa pengurus koperasi BTS mereka menjelaskan beberapa hal yang telah mereka lakukan dalam menjalankan koperasi.

Bapak Muhammad Iqbal, S.Pd.I mengatakan ada beberapa tahap Koperasi Barokah Tiga Serangkai dalam evaluasi dan pengendalian risiko yang terjadi yaitu dengan melakukan rapat anggota tahunan untuk membahas perkembangan dan apa yang terjadi kepada koperasi selama setahun belakangan, membuat kebijakan atau peraturan baru terkait kekurangan-kekurangan yang telah dijalankan dan itu harus sesuai dengan kesepakatan seluruh anggota pada saat rapat anggota, pengembangan strategi-strategi baru guna meningkatkan usaha-usaha koperasi yang dijalankan dan meminimalisir kerugian yang terjadi atau mungkin terjadi, dan menekankan kepada seluruh anggota maupun pengurus dan pengawas Koperasi BTS agar lebih disiplin dan aktif dalam berkoperasi atau ikut serta dalam mengembangkan koperasi.

Dalam evaluasi dan pengendalian risikonya Koperasi BTS harus mengumpulkan seluruh anggotanya dalam rapat tahunan untuk membahas apa yang telah dikerjakan koperasi selama setahun belakangan dan membuat kebijakan baru terkait kekurangan yang telah diidentifikasi oleh para pengurus untuk mengurangi kendala maupun kerugian yang dihadapi juga mengembangkan strategi baru untuk mengatasi permasalahan yang

telah terjadi, dan terakhir pihak pengelola koperasi BTS menekankan kepada seluruh anggota pengurus maupun pengawas agar lebih aktif dalam mengembangkan koperasi BTS yang berdampak pada kesejahteraan anggota Koperasi BTS.

a. Rapat Anggota

Rapat Anggota adalah pemegang kekuasaan tertinggi yang memiliki wewenang dalam proses pengambilan keputusan di dalam koperasi. Semua pembahasan dan keputusan yang berkaitan dengan berbagai masalah di koperasi hanya dapat ditetapkan dalam Rapat Anggota. Dalam Rapat Anggota, anggota koperasi memiliki kesempatan untuk menyampaikan usulan dan pertimbangan, serta memberikan persetujuan atau penolakan terhadap gagasan atau ide yang berkaitan dengan koperasi. (Setiawan, n.d.)

Rapat anggota koperasi, termasuk rapat umum anggota tahunan (RAT) dan rapat luar biasa, merupakan mekanisme yang sangat penting dalam memastikan bahwa koperasi beroperasi sesuai dengan prinsip-prinsip demokratis dan memperhatikan kepentingan bersama anggotanya.

Pertemuan Rapat Anggota koperasi diatur sesuai dengan aturan internal yang telah ditetapkan. Rapat Anggota yang efisien akan mencapai kesepakatan, pemahaman, dan keputusan bersama di antara anggota, pengurus, dan pengawas koperasi.

Ibu Mutiah, S.Ag Selaku Anggota dan Pegawai Koperasi BTS mengatakan bahwa Rapat anggota koperasi diadakan karena beberapa alasan penting yang berkaitan dengan pengelolaan dan pengambilan Keputusan, pertanggungjawaban dan transparansi yang dimana pengurus melaporkan seluruh apa saja yang berkaitan dengan koperasi BTS, agar seluruh anggota berpartisipasi dalam pengelolaan koperasi karna koperasi memiliki prinsip demokrasi yang mempengaruhi Keputusan yang diambil, penyusunan rencana anggaran, dan mendiskusikan pemecahan masalah-masalah yang dihadapi koperasi dengan melibatkan seluruh anggota koperasi.

Dalam melakukan rapat anggota harus mengumpulkan seluruh anggota dan pengelola koperasi untuk membahas apa saja tentang koperasi dan bagaimana keputusannya. Dalam Koperasi BTS ini ada beberapa yang dibahas pada saat rapat anggota yaitu:

- 1) Pengambilan Keputusan: Rapat anggota adalah forum di mana keputusan penting mengenai operasional dan arah koperasi dibuat dan seluruh apasaja yang berhubungan dengan Koperasi BTS. Ini termasuk pemilihan pengurus, perubahan anggaran dasar, dan keputusan mengenai kebijakan baru.
- 2) Pertanggungjawaban dan Transparansi: Rapat anggota memberikan kesempatan bagi pengurus koperasi untuk melaporkan kinerja dan kondisi keuangan koperasi kepada anggota. Ini membantu memastikan bahwa pengurus bertanggung jawab atas tindakan

mereka dan bahwa anggota mendapatkan informasi yang jelas dan transparan.

- 3) Partisipasi Anggota: Rapat anggota memungkinkan setiap anggota untuk berpartisipasi dalam pengelolaan koperasi. Karena koperasi beroperasi berdasarkan prinsip demokrasi, setiap anggota memiliki hak suara untuk memengaruhi keputusan yang diambil.
- 4) Penyusunan Rencana dan Anggaran: Dalam rapat anggota, rencana kerja dan anggaran tahunan biasanya dibahas dan disetujui. Ini penting untuk memastikan bahwa koperasi memiliki panduan operasional yang jelas dan sumber daya yang cukup untuk mencapai tujuan-tujuannya.
- 5) Pemecahan Masalah: Rapat anggota juga untuk mendiskusikan dan mencari solusi atas masalah-masalah yang dihadapi koperasi. Dengan melibatkan semua anggota, koperasi dapat memanfaatkan berbagai pandangan dan pengalaman untuk mengatasi tantangan yang ada.

b. Membuat Kebijakan Baru

Dalam rapat anggota setelah semuanya di laporkan dan dibahas lalu pihak pengelola koperasi akan membuat kebijakan baru yang telah didiskusikan dengan seluruh anggota koperasi.

Menurut bapak Muhammad Iqbal, S.Pd.I Kebijakan baru dalam perkembangan koperasi perlu dibuat untuk beberapa alasan utama yaitu Adaptasi terhadap Perubahan Lingkungan Eksternal karena dalam

lingkungan ekonomi, sosial, dan regulasi dapat mempengaruhi operasi koperasi. Kebijakan baru diperlukan untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan ini, Inovasi dan Pertumbuhan, membantu meningkatkan efisiensi operasional dan kinerja keuangan koperasi, Kebijakan baru dapat dirancang untuk lebih baik memenuhi kebutuhan dan harapan anggota, Kebijakan baru juga dapat diperlukan untuk memperkuat tata kelola koperasi.

Adapun tujuan dari pembuatan kebijakan baru tersebut agar Koperasi BTS mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal, mampu berinovasi dan berkembang dalam produk atau layanan yang dimiliki koperasi, meningkatkan efisiensi operasional dan kinerja keuangan koperasi, dan juga meningkatkan tata kelola yang dijalankan koperasi. Dengan demikian, kebijakan baru dalam koperasi adalah alat penting untuk memastikan koperasi tetap relevan, efisien, dan mampu memenuhi kebutuhan anggotanya dalam lingkungan yang terus berubah.

c. Mengembangkan Strategi Baru

Mengembangkan strategi baru dalam koperasi adalah usaha penting dalam keberlanjutan koperasi. strategi adalah perencanaan sebagai awal yang menyeluruh, yang menguraikan bagaimana suatu organisasi akan mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan, berdasarkan tujuan sebelumnya. (Veni and Hasim, 2021)

Menurut ibu Mutiah, S.Ag pentingnya strategi baru dalam keberlanjutan koperasi agar dapat menanggapi perubahan pasar yang terjadi akibat permintaan konsumen, persaingan, atau teknologi agar memperkuat posisi kompetitif koperasi dan mendorong pertumbuhan dan inovasi layanan maupun produk yang dimiliki koperasi BTS.

Tujuan dari mengembangkan strategi baru adalah untuk menanggapi pasar yang sering berubah dalam hal permintaan konsumen, persaingan, atau teknologi agar tetap kompetitif dan relevan juga mendorong pertumbuhan dan inovasi terkait layanan dan produk yang ditawarkan oleh Koperasi BTS atau memasuki pasar baru serta menerapkan teknologi yang lebih efisien, juga memperkuat posisi kompetitif dalam lingkungan bisnis yang dijalani.

Bapak Ahmad Marzuki menerangkan bahwa ada beberapa contoh strategi yang diterapkan Koperasi BTS pada usaha yang dijalankan seperti: Dalam hal penganggulan risiko pada usaha kredit barang pihak koperasi membuat kebijakan batasan jumlah nominal kredit barang dalam jangka waktu tertentu yang juga ada batasannya. Ini langkah diambil mengingat koperasi BTS masih tergolong baru bangkit, sehingga harus meminimalisir hal-hal yang bisa menimbulkan kerugian yang cukup besar. Selain itu sebelum memberikan jasa kredit barang kepada anggota pihak koperasi juga menelaah terlebih dahulu seluk beluk latar belakang si pengguna sebagai penguatan sebelum pihak koperasi memberikan pinjaman kredit barangnya. Dan dalam hal

pengendalian risiko pada usaha toko serba ada “BTS”, pihak koperasi selalu memilih/memilah serta menilik produk yang diminati oleh konsumen. Tidak semua produk pasar disediakan oleh koperasi. Ini dilakukan sebagai upaya mengurangi Tingkat kerugian yang dialami oleh toko yang dijalankan koperasi.

Evaluasi dan pengendalian risiko yang dihadapi koperasi Barokah Tiga Serangkai (BTS) menunjukkan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengurangi potensi kerugian yang dapat terjadi. Dalam usaha kredit barang, koperasi BTS telah membuat kebijakan batasan jumlah nominal kredit barang dalam jangka waktu tertentu, serta melakukan penelaahan terhadap latar belakang si pengguna sebelum memberikan pinjaman kredit barang. Langkah ini diambil sebagai upaya untuk meminimalisir risiko kerugian yang cukup besar, mengingat koperasi BTS masih dalam tahap perkembangan yang relatif baru.

Selain itu, dalam usaha toko serba ada "BTS", koperasi juga melakukan pengendalian risiko dengan memilih dan menilai produk yang diminati oleh konsumen. Tidak semua produk pasar disediakan oleh koperasi, hal ini dilakukan untuk mengurangi tingkat kerugian yang mungkin dialami oleh toko yang dikelola oleh koperasi.

d. Penekanan Kesadaran Kedisiplinan dan Keaktifan

Untuk mencapai keberhasilan koperasi, penting bagi koperasi untuk memiliki manajemen yang efektif. Manajemen yang efektif bergantung pada keterlibatan aktif dari para anggota koperasi. Ini

disebabkan oleh peran penting anggota dalam menentukan keberhasilan koperasi melalui partisipasi mereka. Meskipun koperasi memiliki pengurus, namun peran anggota tetap menjadi yang terutama karena dalam koperasi, anggota adalah pemilik. (Amilia, n.d.)

Kesadaran seluruh anggota Koperasi BTS akan kedisiplinan dalam berkoperasi dan keaktifan dalam menggunakan produk atau layanan koperasi sangat bermanfaat bagi perkembangan koperasi BTS.

Menurut Bapak Iqbal, S.Pd.I mengatakan bahwa dalam berkoperasi kesadaran akan kedisiplinan dan keaktifan seluruh anggota koperasi sangat penting dalam perkembangan usaha-usaha koperasi yang dijalankan maupun kegiatan yang dilaksanakan. Maka dari itu, Koperasi BTS juga menekankan kedisiplinan dan keaktifan dengan tujuan sebagai karena Kesadaran yang baik tentang nilai dan prinsip koperasi membantu anggota memahami bahwa koperasi beroperasi berdasarkan prinsip demokrasi, kesetaraan, dan solidaritas. Ini mendorong anggota untuk aktif berpartisipasi dan berkontribusi secara positif, Kesadaran yang tinggi tentang manfaat dan tujuan koperasi meningkatkan komitmen dan loyalitas anggota. Anggota yang merasa memiliki koperasi akan lebih bersemangat untuk mendukung dan mempromosikan koperasi di komunitas mereka, dan Kesadaran dalam berkoperasi dapat meningkatkan pemberdayaan ekonomi dan sosial anggota. Anggota yang aktif dan sadar dapat memanfaatkan koperasi untuk meningkatkan kesejahteraan mereka dan koperasi”.

Keaktifan dan kedisiplinan merupakan hal penting yang tidak bisa di acuhkan dalam berkoperasi karena ini berdampak pada kesejahteraan anggota koperasi juga dan sebagai pengetahuan dan keberlanjutan koperasi yang dijalankan.

## **B. Analisis Data**

Penelitian ini telah memaparkan data tentang risiko-risiko yang telah dihadapi oleh Koperasi Barokah Tiga Serangkai Martapura, apa saja yang telah dilaksanakan Koperasi Barokah Tiga Serangkai Martapura dalam mengelola risiko-risiko yang dihadapi, serta evaluasi dan pengendalian risiko yang dilakukan oleh Koperasi Barokah Tiga Serangkai Martapura.

Peneliti terlebih dahulu membahas temuan tentang apa saja risiko-risiko yang terjadi pada Koperasi Barokah Tiga Serangkai Martapura, yang kedua peneliti membahas temuan tentang bagaimana Koperasi BTS Martapura dalam mengelola risiko-risiko yang mereka hadapi, yang terakhir peneliti juga membahas bagaimana Koperasi Barokah Tiga Serangkai Martapura dalam mengevaluasi dan mengendalikan risiko-risiko yang telah terjadi.

### **1. Risiko-risiko yang dihadapi Koperasi Barokah Tiga Serangkai**

Dalam risiko-risiko yang dihadapi Koperasi Barokah Tiga Serangkai penelitian ini menemukan adanya enam risiko yang dihadapi Koperasi BTS, yakni: risiko keuangan, risiko operasional, risiko pembiayaan, risiko strategis, risiko reputasional, dan risiko kepatuhan.

a. Risiko Keuangan

Risiko keuangan dalam koperasi hampir sama dengan risiko pada lembaga keuangan lainnya, yaitu mencakup risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, dan risiko operasional. Koperasi harus menekankan pentingnya pengelolaan risiko terpadu (integrated risk management) agar menjaga stabilitas keuangan koperasi. (Rivai and Arifin, 2010)

Pada saat ini Koperasi BTS masih belum mempunyai modal yang cukup untuk membuka usaha baru bahkan untuk sekarang pun Koperasi BTS masih mengembangkan strategi untuk menambah keuntungan dengan usaha yang telah dijalankan guna dapat mengembangkan usaha-usaha yang telah dijalankan.

b. Risiko Operasional

Risiko Operasional adalah risiko yang muncul karena adanya ketidakcukupan atau tidak berfungsinya proses internal, human error, kegagalan sistem atau adanya masalah eksternal yang mempengaruhi operasional koperasi. (Tampubolon, 2004)

Untuk saat ini Koperasi BTS semua usaha yang telah dijalankan hanya terpusat di lingkungan PP. Hidayatullah Martapura, koperasi hanya memiliki satu kantor yang jarang digunakan karena berada di lantai tiga bangunan PP. Hidayatullah, kurangnya pengawasan oleh pihak DPS dalam mengawasi kegiatan sehari-hari koperasi, tidak tersedianya perangkat digital untuk menunjang pekerjaan pegawai, juga kurangnya

pehaman pengurus koperasi serta pegawai koperasi akan mengelola akuntansi dan sistem digital yang ada sehingga membuat pekerjaan kurang efisien.

c. Risiko Pembiayaan

Risiko yang terjadi pada Koperasi BTS salah satunya adalah adanya tunggakan pembayaran oleh beberapa anggota koperasi yang membuat kredit macet pada usaha koperasi. Menurut teori risiko kredit adalah risiko yang antarlain disebabkan keterlambatan atau kegagalan pihak pengguna kredit dalam memenuhi kewajibannya. (Tampubolon, 2004)

d. Risiko Strategik

Risiko strategik, yaitu tidak tepatnya pelaksanaan strategi yang ditetapkan dalam Perusahaan atau Lembaga. Risiko yang terkait dengan keputusan strategis yang diambil oleh suatu organisasi, perusahaan, atau lembaga dan dampaknya terhadap pencapaian tujuan jangka panjang. (Kaplan et al., n.d.)

Untuk saat ini seluruh anggota dan pengurus koperasi BTS sepakat bahwa anggota koperasi hanya untuk yang bekerja atau masih terkait dengan PP. Hidayatullah Martapura dan dibatasi maksimal hanya 150 anggota, juga membatasi jumlah kredit barang dengan jangka waktu tertentu.

e. Risiko Reputasional

Risiko reputasional adalah risiko yang timbul dari persepsi negatif atau kerugian citra yang dapat mempengaruhi kepercayaan, loyalitas, dan pandangan publik terhadap suatu organisasi. (Fombrun and Riel, 2004)

Dengan kurang maksimalnya saat menjalankan pekerjaan pada koperasi dikarenakan kurangnya pemahaman sistem dan kurangnya sarana prasarana yang dimiliki koperasi yang mungkin membuat reputasi koperasi menjadi kurang baik.

f. Risiko Kepatuhan

Risiko kepatuhan adalah risiko yang berkaitan dengan pelanggaran atau ketidakpatuhan terhadap peraturan, hukum, standar industri, atau kebijakan internal suatu organisasi. Ini mencakup potensi sanksi hukum, kerugian reputasi, dan dampak negatif lainnya akibat ketidakpatuhan terhadap aturan yang berlaku. (Hayati, 2017)

Pada saat ini Koperasi BTS masih belum melengkapi izin usaha seperti masih belum memiliki Nomor Izin Berusaha (NIB), NPWP, DII. Karena untuk mengurus perizinan tersebut juga mengeluarkan dana yang cukup banyak.

2. Pengelolaan Risiko Koperasi Barokah Tiga Serangkai

Dalam mengelola risiko-risiko yang terjadi pada Koperasi BTS peneliti menemukan adanya empat cara yang telah dilakukan koperasi agar usahanya tetap bertahan dan berkelanjutan yaitu: melakukan pengawasan dan peninjauan, menerapkan peraturan-peraturan yang berlaku dan telah

disepakati, mengembangkan strategi-strategi penjualan pada produk maupun layanan koperasi, dan melakukan kerjasama.

a. Pengawasan dan peninjauan

Pengawasan adalah salah satu fungsi manajemen yang melibatkan pemantauan kinerja organisasi untuk memastikan bahwa apa yang diharapkan dapat terlaksana dengan baik. Dia menekankan pentingnya pemantauan yang berkelanjutan untuk mengidentifikasi masalah dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan. (Fayol, 2013)

Melakukan pengawasan dan peninjauan ada Koperasi BTS yaitu bertujuan untuk memastikan konsistensi dan kualitas, mengidentifikasi masalah dan kesalahan, meningkatkan efisiensi dan produktivitas, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, mendorong pertanggungjawaban, dan mengidentifikasi peluang dan tantangan baru. Pengawasan adalah elemen penting dalam manajemen yang diperlukan untuk memastikan bahwa tujuan dan standar yang telah ditetapkan tercapai secara efektif.

b. Menerapkan kebijakan

Penerapan kebijakan adalah suatu kerangka kerja yang digunakan untuk memahami bagaimana suatu kebijakan publik atau organisasi diterapkan dan dilaksanakan agar lebih jelas dan terarah dalam melakukan suatu pekerjaan. (Bardach and Patashnik, 2020)

Ada beberapa tujuan diterapkannya peraturan atau kebijakan yang telah disepakati oleh seluruh anggota koperasi pada koperasi Barokah Tiga Serangkai dalam berkoperasi yaitu untuk menjaga disiplin dan ketertiban, mencegah kesalahan dan pelanggaran, menjamin Kesehatan dan keselamatan, mendukung efisiensi operasional, membangun budaya koperasi yang positif, membangun kepercayaan dan kepatuhan.

c. Menerapkan Strategi yang disepakati

*“A sales strategy is a plan or approach designed to increase sales of a company's products or services. It includes various steps, techniques, and strategies used to attract customers, change the outlook for buyers, and retain the existing customer pool”.* (Roberge, 2015)

Koperasi Barokah Tiga Serangkai mempunyai tiga usaha yang sedang dijalankan yaitu Toko Koperasi serba Ada, Penjualan Atribut Sekolah, dan Usaha Kredit Barang. Tujuan koperasi BTS dalam menerapkan strategi-strategi penjualan dalam usaha-usaha tersebut adalah untuk memaksimalkan keuntungan usaha maupun mengurangi kerugian, mencapai tujuan koperasi, mengarahkan sumber daya agar lebih fokus pada strategi yang ditetapkan dan meningkatkan efisiensi, menanggapi perubahan lingkungan agar koperasi bisa beradaptasi dengan lingkungan yang kemungkinan berubah-ubah, membangun keunggulan bersaing, dan dapat mengelola risiko agar apabila ada kendala yang dihadapi agar koperasi berjalan lancar Secara keseluruhan.

#### d. Kerjasama

Kerjasama adalah kolaborasi antara perusahaan yang memungkinkan mereka untuk mencapai tujuan bisnis yang tidak dapat dicapai secara independen. Strategi kerjasama dapat membantu perusahaan memperoleh sumber daya baru, meningkatkan kualitas mereka, dan memasuki pasar baru dengan lebih cepat dan efisien". (Porter, 2014)

Pada saat ini Koperasi BTS sudah melakukan kerjasama yaitu pada usaha penjualan atribut sekolah bekerjasama dengan para penjahit yang sudah dipercaya kualitasnya dan tentunya juga agar mendapat harga yang lebih murah. Dan untuk toko koperasi serba ada juga bekerjasama dengan para UMKM yang menaruh dagangan mereka pada toko koperasi dimana Koperasi juga mendapat keuntungan dari barang dagangan UMKM yg terjual pada Koperasi BTS.

Tujuan kerja sama dalam koperasi Barokah Tiga Serangkai untuk saat ini dengan bekerjasama dengan penjahit dan UMKM adalah untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosial anggotanya melalui pendekatan yang berbasis pada kebersamaan, partisipasi, dan pemberdayaan yang membuat meningkatnya perkembangan koperasi dari segi kualitas maupun kuantitas.

### 3. Evaluasi dan Pengendalian Risiko Koperasi Barokah Tiga Serangkai

Dalam mengevaluasi dan mengendalikan risiko-risiko yang telah terjadi pada Koperasi BTS peneliti menemukan empat tahap untuk

mengurangi atau mengatasi masalah-masalah yang dihadapi koperasi BTS seperti: melakukan rapat anggota, membuat kebijakan baru, mengembangkan atau membuat strategi baru, menekankan kesadaran kepada seluruh anggota maupun pengurus agar disiplin dan aktif dalam kegiatan berkoperasi.

a. Rapat Anggota

Rapat Anggota adalah wadah dimana kekuasaan utama dalam mengambil keputusan koperasi berada. Semua perbincangan dan keputusan yang terkait dengan berbagai isu di koperasi ditentukan di Rapat Anggota. Dalam Rapat Anggota, anggota koperasi memiliki hak untuk menyampaikan saran dan pendapat, serta memberikan persetujuan atau penolakan terhadap gagasan atau ide yang berkaitan dengan koperasi. (Setiawan, n.d.)

Dalam melakukan rapat anggota harus mengumpulkan seluruh anggota dan pengelola koperasi untuk membahas apa saja tentang koperasi dan bagaimana keputusannya. Dalam Koperasi BTS ini ada beberapa yang dibahas pada saat rapat anggota yaitu pengambilan keputusan, pertanggungjawaban dan transparansi, partisipasi anggota, penyusunan rencana dan anggaran, dan pemecahan masalah.

b. Membuat Kebijakan

Menurut Friedrich (dalam Iskandar, 2017) Menyatakan bahwa kebijakan adalah rangkaian langkah yang diusulkan oleh individu, kelompok, atau pemerintah dalam konteks lingkungan tertentu.

Langkah-langkah tersebut menyoroti tantangan dan peluang terkait dengan pelaksanaan kebijakan tersebut, dengan tujuan mencapai suatu tujuan tertentu.

Adapun tujuan dari pembuatan kebijakan baru tersebut agar Koperasi BTS mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal, mampu berinovasi dan berkembang dalam produk atau layanan yang dimiliki koperasi, meningkatkan efisiensi operasional dan kinerja keuangan koperasi, dan juga meningkatkan tata kelola yang dijalankan koperasi. Dengan demikian, kebijakan baru dalam koperasi adalah alat penting untuk memastikan koperasi tetap relevan, efisien, dan mampu memenuhi kebutuhan anggotanya dalam lingkungan yang terus berubah.

c. Mengembangkan Strategi

Mengembangkan strategi baru dalam koperasi adalah usaha penting dalam keberlanjutan koperasi. Strategi adalah suatu rencana yang komprehensif yang menggambarkan cara di mana suatu organisasi akan mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan, berdasarkan tujuan sebelumnya. (Veni and Hasim, 2021)

Tujuan dari mengembangkan strategi baru pada Koperasi BTS adalah untuk menanggapi pasar yang sering berubah dalam hal permintaan konsumen, persaingan, atau teknologi agar tetap kompetitif dan relevan juga mendorong pertumbuhan dan inovasi terkait layanan dan produk yang ditawarkan oleh Koperasi BTS atau memasuki pasar

baru serta menerapkan teknologi yang lebih efisien, juga memperkuat posisi kompetitif dalam lingkungan bisnis yang dijalani.

d. Menekankan Kesadaran Berkoperasi

Manajemen yang efektif berasal dari keterlibatan aktif anggota dalam operasi koperasi. Partisipasi anggota ini menjadi krusial dalam menentukan kesuksesan koperasi. Meskipun pengurus hadir dalam koperasi, namun kedudukan tertinggi tetap pada anggota sebagai pemilik koperasi. (Amilia, n.d.)

Koperasi BTS juga menekankan kedisiplinan dan keaktifan dengan tujuan sebagai karena Kesadaran yang baik tentang nilai dan prinsip koperasi membantu anggota memahami bahwa koperasi beroperasi berdasarkan prinsip demokrasi, kesetaraan, dan solidaritas. Ini mendorong anggota untuk aktif berpartisipasi dan berkontribusi secara positif, Kesadaran yang tinggi tentang manfaat dan tujuan koperasi meningkatkan komitmen dan loyalitas anggota. Anggota yang merasa memiliki koperasi akan lebih bersemangat untuk mendukung dan mempromosikan koperasi di komunitas mereka, dan Kesadaran dalam berkoperasi dapat meningkatkan pemberdayaan ekonomi dan sosial anggota. Anggota yang aktif dan sadar dapat memanfaatkan koperasi untuk meningkatkan kesejahteraan anggota dan keberlanjutan koperasi.