KEMENTERIAN KOORDINATOR
BIDANG PEREKONOMIAN
REPUBLIK INDONESIA

KNKG | KOMITE NASIONAL KEBIJAKAN GOVERNANSI

PEDOMAN UMUM GOVERNANSI KOPERASI INDONESIA (PUG-KOPIN)

Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian
Komite Nasional Kebijakan Governansi 2022

Diterbitkan oleh:

Komite Nasional Kebijakan Governansi
Gedung Pos Ibukota Lt. 5,
Jl. Lapangan Banteng Utara No 1, Pasar Baru
Jakarta Pusat 10710
E-mail: info@knkg.or.id
Hak Cipta @ 2022 Komite Nasional Kebijakan Governansi

SPONSOR TAHUNAN:

IDX
Indonesia Stock Exchange
Bursa Efek Indonesia

ksei
Indonesia Central
Securities Depository

iDClear
Kliring Penjaminan Efek Indonesia

SPONSOR PROGRAM:

mandiri

JASA RAHARJA
A member of IFG

PEDOMAN UMUM GOVERNANSI KOPERASI INDONESIA (PUG-KOPIN)

Komite Nasional Kebijakan Governansi

Mardiasmo, Ketua Umum
Sigit Pramono, Wakil Ketua Umum
Friderica Widyasari Dewi, Sekretaris Jenderal

Komisi Koperasi:
Mardiasmo, Ketua
Sigit Pramono, Anggota
Sidharta Utama, Anggota
Andi Ilham Said, Anggota

Dewan Pakar:
Teguh Boediyana
Hendri Saparini
Dewi Hutabarat
M. Arief Effendi

Perumus:
Nana Sutisna
Vogy Gautama Buanaputra

KATA SAMBUTAN
MENTERI KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN

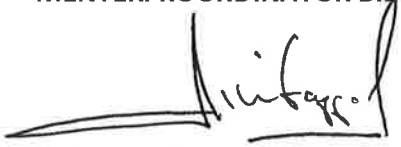
Pemerintah Indonesia melihat pentingnya koperasi menjadi semakin kokoh sebagai wujud kekuatan ekonomi rakyat. Untuk itu, harus dipastikan dukungan terhadap koperasi agar dapat tumbuh dan berkembang sebagai badan usaha rakyat dan sebagai bentuk demokrasi ekonomi yang diamanatkan oleh konstitusi Indonesia. Oleh karena itu, Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian menyambut baik inisiatif KNKG yang menerbitkan Pedoman Umum Governansi Koperasi Indonesia (PUG-KOPIN) untuk pertama kalinya, yang merupakan salah satu instrumen penting untuk mendukung pengelolaan koperasi agar dapat tumbuh dan berkembang sebagai koperasi yang sehat dan berkelanjutan.

PUG-KOPIN diharapkan dapat menjadi acuan tentang governansi koperasi bagi gerakan koperasi dan semua pemangku kepentingan koperasi di Indonesia. PUG-KOPIN ini tidak hanya dibuat dengan mengidentifikasi lingkungan institusi di Indonesia, namun juga merefleksi ke praktik governansi di berbagai negara. Saya menyampaikan apresiasi setinggi-tingginya kepada KNKG yang telah menerbitkan PUG-KOPIN ini sehingga selaras dengan perkembangan dan praktik governansi koperasi di tingkat internasional.

PUG-KOPIN ini hendaknya dapat menjadi acuan bagi koperasi di Indonesia dalam menyusun, mengimplementasikan, dan mengevaluasi kebijakannya, selain tentu saja wajib patuh terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia. PUG-KOPIN ini diharapkan juga menjadi salah satu instrumen organisasi untuk diterapkan oleh koperasi di Indonesia agar lebih mampu membangun dirinya, menjadi kuat dan mandiri berdasarkan prinsip-prinsip koperasi sehingga mampu berperan sebagai soko guru perekonomian nasional.

Jakarta, 22 Juli 2022

MENTERI KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN REPUBLIK INDONESIA



Airlangga Hartarto

KATA SAMBUTAN
KETUA UMUM KOMITE NASIONAL KEBIJAKAN GOVERNANSI

Peran koperasi sebagai soko guru perekonomian nasional sangatlah penting, terutama membantu masyarakat umum untuk membangun usaha bersama berbasis pada musyawarah dan mufakat, kekeluargaan, gotong royong, serta demokratis. Peran sentral ini menuntut koperasi untuk menjalankan proses bisnisnya (*business process*) dengan baik, salah satunya dengan mengimplementasikan praktik governansi yang baik sehingga mampu berkembang sebagai badan usaha yang sehat dan berkelanjutan sebagaimana bentuk-bentuk badan usaha lainnya. Oleh karena itu, Komite Nasional Kebijakan Governansi (KNKG) berinisiatif menyusun Pedoman Umum Governansi Koperasi Indonesia (PUG-KOPIN) sebagai sebuah pedoman untuk seluruh koperasi di Indonesia agar mampu menjalankan praktik governansi organisasi yang baik.

Perusahaan apapun, baik besar maupun kecil, memerlukan tata kelola atau governansi yang baik, untuk menjaga kelangsungan usahanya. Demikian pula bagi koperasi, pengelolaan koperasi yang baik sangat penting bagi perkembangan dan kelangsungan usaha koperasi itu sendiri. Berbeda dengan governansi korporat secara umum, ciri khas governansi koperasi adalah keterlibatan Anggota sebagai pemilik bersama atas usaha bersama koperasi dan peran Pengawas dan Pengurus, serta Pengelola (bila ada), dalam pengelolaan koperasi, yang berfokus pada pencapaian kepentingan dan kesejahteraan Anggota. Hal utama yang perlu diperhatikan adalah memastikan prinsip dan panduan governansi koperasi dapat terlaksana.

PUG-KOPIN adalah pedoman umum governansi untuk koperasi yang untuk pertama kalinya diterbitkan oleh KNKG, sebagai upaya untuk merealisasikan UUD 1945 pasal 33, terutama ayat 1 dan 4 agar koperasi lebih mampu berperan dalam sistem perekonomian nasional. Oleh karena itu, penyusunan PUG-KOPIN tidak dapat dipisahkan dari landasan historis perumusan koperasi, yaitu (1) sejarah hukum penyusunan dan perumusan ketentuan konstitusi mengenai perekonomian nasional oleh Badan Penyelidik Usaha-Usaha Persiapan Kemerdekaan Indonesia (BPUPKI), serta (2) pemikiran *The founding father*, khususnya Bapak Muhammad Hatta, yang merumuskan dan menetapkan sistem perekonomian nasional dalam

Pasal 33 ayat 1 UUD 1945, yaitu “Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan.”

PUG-KOPIN 2022 didasari oleh UUD 1945 Pasal 33 dan prinsip-prinsip dasar koperasi yang diakui oleh gerakan koperasi dunia yang dapat dilihat dari referensi berbagai praktik perkoperasian global. Maka dalam Rumah Governansi Koperasi Indonesia, dua elemen inilah yang menjadi pondasi dasar praktik governansi koperasi Indonesia.

PUG-KOPIN 2022 terdiri dari 8 (delapan) Prinsip yang pembahasannya akan dibagi menjadi 8 (delapan) Bab, yaitu: (1) Anggota sebagai Pemilik, Suara Anggota, Partisipasi Anggota dan Keterlibatan Anggota dalam Koperasi; (2) Tujuan Koperasi dan Kepemimpinan Koperasi; (3) Peran dan Tanggung Jawab Pengawas dan Pengurus; (4) Komposisi, Keberhasilan, dan Evaluasi Pengawas dan Pengurus; (5) Risiko, Manajemen Keuangan, Pengendalian Internal, dan Kepatuhan; (6) Remunerasi Pengawas, Pengurus, dan Pengelola, (7) Perilaku Etis, Pengungkapan, dan Transparansi; dan (8) Pemangku Kepentingan Lainnya.

Proses penyusunan PUG-KOPIN 2022 telah melalui beberapa tahap penyusunan yang relatif cukup panjang, dimulai sejak bulan Juli 2021. Tahap tersebut adalah melalui beberapa *focus group discussion* (FGD) dengan para dewan pakar, di bidang Keuangan, Perbankan dan Ekonomi makro, dan melaksanakan dua kali FGD dengan mengundang 10 (sepuluh) koperasi dengan jenis dan kegiatan usaha yang berbeda, yaitu: (1) Koperasi yang bergerak pada bidang usaha jasa keuangan, terdiri atas: (a) Koperasi Simpan Pinjam (KSP) konvensional – Kospin Jasa Pekalongan, Jawa Tengah, (b) CU (*Credit Union*) Pancur Kasih, Pontianak, Kalimantan Barat, (c) Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) – Koperasi BMI, Tangerang, Banten, (d) Pusat Koperasi Kredit (Puskopdit), DKI Jakarta; (2) Koperasi masyarakat yang bergerak pada bidang usaha peternakan dan produsen, terdiri atas: (a) Koperasi Peternak Bandung Selatan (KPBS) - Pangalengan Kabupaten Bandung, Jawa Barat, (b) Koperasi Produsen Tahu Tempe (Primkopti), Jakarta Selatan, DKI Jakarta; (3) Koperasi Fungsional (Koperasi Karyawan), terdiri atas: (a) Koperasi Warga Semen Gresik (KWSG), Gresik, Jawa Timur, (b) Koperasi Astra International, DKI Jakarta, (c) Koperasi Keluarga Guru Jakarta (KKGJ)-DKI Jakarta, dan (4) Koperasi Konsumen (Kopkun) Purwokerto, Jawa Tengah.

Sebelum dilakukan *limited public hearing*, KNKG telah melakukan audiensi dengan Menteri Koperasi dan UKM sebagai pemangku kepentingan utama.

Dalam acara *limited public hearing*, KNKG mendapatkan masukan dari berbagai pihak seperti Eva Sundari (*Working Group* ICA for G20), Nining I. Soesilo (Universitas Indonesia), Kementerian Hukum dan HAM, IKOPIN University, UKM Indonesia, Koperasi BMI Tangerang, Koperasi CU Pancur Kasih, dan Koperasi Keluarga Guru Jakarta. Dalam kesempatan ini, KNKG menyampaikan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah memberi masukan.

Penyusunan PUG-KOPIN 2022 dilakukan oleh Komisi Koperasi yang dibentuk oleh KNKG. Dalam kesempatan ini, KNKG menyampaikan banyak terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada para anggota Komisi Koperasi yang telah mendukung saya sebagai Ketua Komisi, yang terdiri dari: Sigit Pramono, Sidharta Utama, dan Andi Ilham Said; serta Dewan Pakar yang terdiri dari Teguh Boediyana, Hendri Saparini, Dewi Hutabarat dan M. Arief Effendi; dengan Perumus yaitu Nana Sutisna dan Vogy Gautama Buanaputra.

Semoga PUG-KOPIN 2022 ini dapat memberikan sumbangsih yang berharga dan bermakna bagi peningkatan dan pengembangan governansi koperasi di Indonesia.

Jakarta, 22 Juli 2022

Komite Nasional Kebijakan Governansi
Ketua Umum



Mardiasmo

PENGANTAR

Perkembangan koperasi bermula dari terbentuknya "*modern cooperative business*" yang diprakarsai oleh *Rochdale Equitable Pioneers Society* atau *Rochdale Pioneers* pada tahun 1844. Bisnis kooperatif tersebut dibentuk oleh 28 pengrajin kapas di Rochdale, Inggris bagian utara, dengan mengacu pada 7 (tujuh) prinsip yang disebut sebagai "*The Rochdale Principles*" (Fairbairn, 1994). "*The Rochdale Principles*" terdiri atas: (1) keanggotaan yang bersifat terbuka; (2) pengendalian secara demokratis; (3) pembagian keuntungan secara proporsional berdasarkan transaksi yang dilakukan anggota; (4) pemberian bunga yang terbatas terhadap modal; (5) bersifat netral, tidak dipengaruhi oleh kepentingan politik maupun agama; (6) perdagangan tunai; dan (7) mendorong adanya pendidikan. Prinsip-prinsip tersebut kemudian diadopsi oleh *International Cooperative Alliance* (ICA) sebagai organisasi koperasi internasional dan kemudian diterapkan serta dikembangkan oleh koperasi-koperasi di berbagai negara.

Koperasi diharapkan mampu bergerak sesuai dengan kebutuhan anggotanya karena koperasi dimiliki, dikendalikan, dan dikelola oleh anggotanya dalam rangka mengakomodasi kebutuhan bersama yang mencakup aspek-aspek ekonomi, sosial, dan budaya (Coops4dev, 2021). Pada mulanya, sistem usaha koperasi dikembangkan sebagai bentuk pergerakan buruh untuk dapat memenuhi kebutuhan di tengah kondisi ketimpangan ekonomi dan buruknya sistem pekerjaan yang mereka jalani. Pembentukan koperasi ditujukan tidak hanya untuk memperoleh laba, tetapi juga menekankan pada proses pemerolehan laba yang dilakukan oleh setiap anggotanya, serta cara anggota koperasi dalam memberikan *value* bagi anggota dan komunitasnya. Perkembangan koperasi terus berlanjut dan justru mampu beradaptasi sesuai dengan kebutuhan sosio-ekonomi manusia seiring dengan berjalannya waktu. Bahkan, model koperasi telah diakui secara global dan dianggap sebagai salah satu pihak yang memegang peran penting dalam perkembangan ekonomi dan pemenuhan kebutuhan di dunia (Coops4dev, 2021) serta tahan terhadap guncangan krisis keuangan (McKillop et al., 2020). ILO (2014) menyebutkan bahwa koperasi berperan penting dalam pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDGs) melalui pengurangan kemiskinan dan peningkatan lapangan kerja, peningkatan transaksi ekonomi yang lebih stabil dibandingkan dengan bisnis-bisnis berbasis korporasi, hingga mendorong adanya kesetaraan gender dengan meningkatkan keterlibatan perempuan dalam perekonomian lokal.

Koperasi membutuhkan lingkungan institusional yang mendukung untuk dapat berkembang, terutama dari sisi lingkungan regulasi (Coops4dev, 2021; McKillop et al., 2020). Di beberapa negara yang telah cukup berhasil mengembangkan usaha koperasinya, seperti Selandia Baru dan Perancis, terdapat regulasi-regulasi terkait koperasi yang mendukung jalannya usaha koperasi di berbagai bidang. Kedua

negara tersebut dianggap sebagai negara dengan tingkat dukungan terhadap gerakan koperasi yang cukup tinggi. Walaupun tidak muncul secara khusus di dalam konstitusi kedua negara tersebut, regulasi-regulasi yang dimiliki mendukung jalannya usaha koperasi, termasuk memberikan pengakuan hak dan wewenang koperasi dalam melaksanakan aktivitas ekonomi (Coops4dev, 2021). Dengan adanya pengakuan terhadap hak dan wewenang koperasi, kontribusi koperasi bagi Produk Domestik Bruto (PDB) di negara-negara tersebut cukup signifikan. Misalnya, koperasi di Selandia Baru berkontribusi sebesar 13 persen dari total PDB (NZ Coop, 2021), sehingga Selandia Baru memegang predikat "*The world's most cooperative economy*" yang diberikan oleh Departemen Urusan Ekonomi dan Sosial PBB (ICA-AP, 2020).

Pelaksanaan prinsip dan jati diri koperasi secara etis mampu membawa koperasi di Inggris menjadi wadah aktivitas ekonomi yang terus berkembang dan *resilient*, namun di sisi lain juga ambisius dan sukses dalam mengakomodasi kebutuhan dan mendorong kesejahteraan anggotanya (Co-operatives UK, 2021). Dengan mempertahankan prinsip dan jati dirinya, koperasi di banyak negara telah terbukti mampu berkembang dan bersaing dengan badan usaha lainnya, seperti korporasi (Cuevas & Buchenau, 2018). Bahkan, koperasi menjadi bentuk usaha yang paling tahan terhadap hantaman krisis finansial (McKillop et al., 2020).

Di Indonesia, gerakan koperasi sudah berlangsung sejak lebih dari 120 tahun yang lalu. Peran koperasi bahkan disinggung di dalam konstitusi Indonesia sebagai salah satu pilar penting perekonomian. Koperasi di Indonesia diharapkan mampu bertindak sebagai gerakan ekonomi rakyat maupun sebagai badan usaha yang berperan dalam mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur, serta berlandaskan pada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Harapan tersebut sesuai dengan peran koperasi sebagai soko guru perekonomian nasional sebagaimana disampaikan dalam amanat Pasal 33 Undang-Undang Dasar 1945.

Menurut ICA, Per tahun 2016, jumlah koperasi di Indonesia diperkirakan berjumlah 148.220 koperasi. Lebih dari 50 persen koperasi di Indonesia adalah Koperasi Simpan Pinjam, diikuti Koperasi Produksi, Koperasi Konsumen dan Koperasi Jasa. Data menunjukkan bawhwa, sejak tahun 2000, koperasi di Indonesia berkembang cukup pesat, terlihat dari semakin beragamnya jenis koperasi di Indonesia yang lebih banyak melibatkan anak muda dan perempuan pada beberapa sektor seperti telekomunikasi, kesenian dan kerajinan, industri mode dan teknologi (Coops4dev, 2021). Masa depan cerah koperasi di Indonesia juga dapat dilihat dari mulai meningkatnya rata-rata laba koperasi di Indonesia sebesar 5-7 persen sejak tahun 2010 hingga 2015 sehingga secara otomatis meningkatkan kontribusi koperasi terhadap perekonomian Indonesia (Coops4dev, 2021). Kontribusi koperasi di Indonesia terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) berkisar 4,48 persen pada tahun 2017 (Coops4dev, 2021) dan meningkat menjadi 5,1 persen pada tahun 2020 (Tempo, 2021). Kondisi ini menunjukkan potensi besar koperasi untuk berkontribusi lebih

signifikan kepada perekonomian negara. Meskipun demikian, koperasi di Indonesia masih menemui beberapa tantangan besar, terutama pada sisi lingkungan institusional yang mengkondisikan usaha koperasi.

Studi yang dilakukan oleh ICA bekerja sama dengan Uni Eropa menunjukkan bahwa lingkungan institusional, terutama lingkungan regulasi, menjadi tantangan yang cukup besar terhadap berkembangnya koperasi di Indonesia (Coops4dev, 2021). Oleh karena itu, menurut laporan tersebut, regulasi di Indonesia membatasi koperasi, termasuk yang berkaitan dengan isu sosial dan ekonomi, sehingga koperasi tidak bebas dalam menentukan operasinya dan industrinya.

Untuk dapat mengembangkan suasana yang kondusif bagi perkembangan koperasi, ICA merekomendasikan beberapa saran perbaikan untuk praktik perkoperasian di Indonesia terutama pada sisi lingkungan regulasinya. Indonesia diharapkan dapat menguatkan landasan filosofis koperasi dengan mengacu pada identitas, definisi, nilai, dan prinsip koperasi yang dipahami secara global; melibatkan analisis teoritis yang membedakan koperasi dari jenis-jenis bisnis lain yang berlaku di Indonesia; merancang dan mengakui mekanisme-mekanisme yang mampu merepresentasikan koperasi yang sukses; serta mempertimbangkan adanya regulasi yang mengatur kondisi-kondisi spesifik dalam pelaksanaan koperasi (Coops4dev, 2021).

Berdasarkan praktik dan kajian empiris di beberapa negara yang sukses mengembangkan koperasinya, serta rekomendasi dari ICA di atas, koperasi sangat membutuhkan lingkungan institusi dan kebijakan afirmatif yang memadai yang memampukan koperasi untuk berkembang, terutama di lingkungan regulasi. Hal ini dapat ditempuh dengan meramu sistem regulasi yang justru mendukung koperasi untuk bisa bersaing dan berkontribusi secara sosial dan ekonomi bersama badan hukum usaha lainnya. Dalam kerangka latar belakang inilah, KNKG berinisiatif untuk menyusun Pedoman Umum Governansi Koperasi Indonesia (PUG-KOPIN) sebagai salah satu upaya untuk menciptakan lingkungan institusional yang kondusif, yang dapat mendukung koperasi agar dapat dikelola dengan baik dan berkembang menjadi salah satu badan usaha rakyat yang kuat dan berkelanjutan dengan tetap berpegang pada jati dirinya, menjadi wujud ekonomi kerakyatan Indonesia.

Jakarta, 22 Juli 2022

DAFTAR ISI

KATA SAMBUTAN MENTERI KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN
KATA SAMBUTAN KETUA UMUM KOMITE NASIONAL KEBIJAKAN GOVERNANSI
PENGANTAR
DAFTAR ISI
BAB 1 PENDAHULUAN
1.1. PENGERTIAN DAN PRINSIP GOVERNANSI KOPERASI
1.2. ORGAN-ORGAN KOPERASI
1.3. MAKSUD PENERAPAN PRINSIP DAN PANDUAN GOVERNANSI KOPERASI
1.4. PENGGUNA PEDOMAN UMUM GOVERNANSI KOPERASI INDONESIA
1.5. PEMUTAKHIRAN PEDOMAN UMUM GOVERNANSI KOPERASI

BAB 2 ANGGOTA SEBAGAI PEMILIK, SUARA ANGGOTA, PARTISIPASI ANGGOTA, DAN KETERLIBATAN ANGGOTA DALAM KOPERASI
2.1. ANGGOTA SEBAGAI PEMILIK
2.2. SUASANA DEMOKRATIS ANGGOTA
2.3. PENDIDIKAN PERKOPERASIAN

BAB 3 TUJUAN KOPERASI DAN KEPEMIMPINAN KOPERASI
3.1. TUJUAN KOPERASI
3.2. KEPEMIMPINAN KOPERASI
3.3. KETERSEDIAAN SUMBER DAYA
3.4. WHISTLE-BLOWING SYSTEM

BAB 4 PERAN DAN TANGGUNG JAWAB PENGAWAS DAN PENGURUS
4.1. PERAN DAN TANGGUNG JAWAB PENGURUS
4.2. PERAN DAN TANGGUNG JAWAB PENGAWAS

BAB 5 KOMPOSISI, KEBERHASILAN, DAN EVALUASI PENGAWAS DAN PENGURUS
5.1. KOMPOSISI DAN EVALUASI PENGURUS
5.2. KOMPOSISI DAN EVALUASI PENGAWAS

BAB 6 RISIKO, MANAJEMEN KEUANGAN, DAN PENGENDALIAN INTERNAL
6.1. MANAJEMEN KEUANGAN DAN PENGENDALIAN INTERNAL
6.2. MANAJEMEN RISIKO
6.3. PENGENDALIAN ANAK USAHA
6.4. PENARIKAN MODAL ANGGOTA

BAB 7 REMUNERASI PENGAWAS DAN PENGURUS
7.1. REMUNERASI PENGURUS
7.2. REMUNERASI PENGAWAS

BAB 8 PERILAKU ETIS, PENGUNGKAPAN DAN TRANSPARANSI
8.1. PERILAKU ETIS
8.2. PROSES USAHA
8.3. KODE ETIK
8.4. KEBIJAKAN ANTI KORUPSI
8.5. PENGUNGKAPAN DAN TRANSPARANSI

BAB 9 PEMANGKU KEPENTINGAN LAINNYA
9.1. TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN LINGKUNGAN
9.2. PENERAPAN STANDAR ETIK

BAB 10 PENUTUP

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1. PENGERTIAN DAN PRINSIP GOVERNANSI KOPERASI

Governansi koperasi merupakan struktur, proses, dan etika perilaku yang dipergunakan oleh koperasi sebagai pedoman dalam mengelola koperasi dengan tujuan akhir (a) untuk mengembangkan potensi ekonomi (serta sosial dan budaya) Anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, (b) untuk memajukan dan menjaga akuntabilitas koperasi saat ini dan jangka panjang, (c) untuk menciptakan nilai bagi pertumbuhan koperasi, serta (d) untuk meningkatkan kesejahteraan bagi Anggota koperasi sebagai pemilik dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya.

Governansi Koperasi disusun dengan berpedoman kepada : (a) UUD 1945, khususnya Pasal 33 ayat 1 dan 4, (b) Prinsip-prinsip dan nilai koperasi yang diterbitkan oleh *International Cooperative Alliance* (ICA) dan berlaku secara international, (c) *Resolution Number A/RES/60/132, 60th Session of the General Assembly, 16 December 2005, Cooperatives in Social Development*, dan (d) memperhatikan hasil Konferensi Umum ILO pada tanggal 3 Juni 2002, serta (e) memperhatikan pelaksanaan praktik governansi di beberapa negara.

Governansi Koperasi memuat 3 (tiga) aspek strategis, yaitu: (1) mengatur penyelenggara (atau pengelola) koperasi, mencakup pengaturan hak, kewajiban, wewenang dan tanggung jawab Pengawas dan Pengurus yang dibantu operasionalnya oleh Pengelola (apabila ada); (2) mengatur proses pengelolaan koperasi secara terukur, sistematis dan menyeluruh berdasarkan nilai, prinsip dan jati diri koperasi secara internal dan dengan para pemangku kepentingan lain; (3) mengatur dan menerapkan etika perilaku koperasi kepada *stakeholder*-nya.

Definisi koperasi yang digunakan dalam Pedoman Umum Governansi Koperasi Indonesia (PUG-KOPIN) ini, menggunakan definisi yang ditetapkan oleh *International Cooperative Alliance* (ICA) yaitu: "*Koperasi adalah perkumpulan otonom dari orang-orang yang bergabung secara sukarela untuk memenuhi kebutuhan dan aspirasi ekonomi, sosial dan budaya mereka yang sama, melalui perusahaan yang dimiliki bersama dan diawasi secara demokratis.*"

Pengelolaan koperasi dilakukan berdasarkan asas musyawarah untuk mufakat, gotong royong, demokratis, dan kekeluargaan di mana kepemilikan dan pengendalian dilakukan oleh Anggotanya sendiri, sehingga hal tersebut membedakan koperasi dengan badan usaha lainnya seperti Perseroan Terbatas (PT). Seluruh Anggota koperasi merupakan satu keluarga besar yang mempunyai tujuan yang sama, yaitu ingin memajukan kesejahteraan ekonomi bersama. Tujuan ini akan dapat dicapai apabila setiap Anggota koperasi bersedia melakukan karya nyata dan menyumbangkan

jasanya (partisipasi) kepada koperasi. Partisipasi Anggota koperasi ini sangatlah penting untuk mendorong pengelolaan koperasi yang profesional, berkelanjutan, dan mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan (adaptif). Penelitian empiris menunjukkan bahwa koperasi adalah salah satu bentuk usaha yang tahan dan dapat beradaptasi dengan baik terhadap krisis keuangan (McKillop et al., 2020). Ketahanan (*resilience*) terhadap goncangan finansial inilah yang mampu membuat koperasi menjadi sebuah organisasi yang adaptif dan berkelanjutan. Selain ketahanan, bank koperasi di berbagai negara di Eropa menunjukkan peningkatan pangsa pasar yang cukup signifikan yang menunjukkan bahwa koperasi tidak hanya memiliki kemampuan beradaptasi terhadap lingkungan yang turbulen selama krisis, tetapi juga mampu bersaing dengan bentuk usaha korporasi dengan tetap menomorsatukan kepentingan anggota (McKillop et al., 2020).

Dalam Pasal 33 ayat 1 disebutkan bahwa perekonomian disusun berdasarkan asas kekeluargaan, artinya sistem perekonomian yang digunakan dan dikembangkan seharusnya tidak menggunakan asas persaingan dan individualistik. Pasal 33 ayat 1 juga dapat dimaknai bahwa perekonomian disusun mulai dari tingkat nasional hingga ke berbagai daerah di Indonesia. Seluruh susunan perekonomian ini didasarkan pada asas kekeluargaan.

Pasal 33 ayat (2) dan ayat (3) UUD 1945 menekankan bahwa negara menguasai bumi dan air dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dan dipergunakan untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat. Hal ini dimaksudkan supaya seluruh komponen tersebut dapat diolah dan digunakan untuk kepentingan masyarakat luas dan untuk memakmurkan rakyatnya. Penguasaan oleh negara ini juga memiliki arti bahwa perekonomian negara seharusnya tidak hanya dikuasai oleh, dan memberi keuntungan sebesar-besarnya kepada, sedikit individu atau sekelompok orang saja, melainkan harus digunakan untuk kepentingan masyarakat luas.

Dengan latar belakang pemikiran dan referensi yang telah diuraikan di atas, PUG-KOPIN disusun dalam sistematika “Rumah Governansi Koperasi Indonesia” sebagai berikut:

Gambar 1.1 Rumah Governansi Koperasi Indonesia



Seperti yang telah dijelaskan di awal pendahuluan ini, governansi koperasi Indonesia didasari oleh UUD 1945 Pasal 33 dan prinsip-prinsip dasar koperasi yang diakui oleh gerakan koperasi dunia yang dapat dilihat dari referensi berbagai praktik perkoperasian global. Maka dalam Rumah Governansi Koperasi Indonesia, dua elemen inilah yang menjadi pondasi dasar dan mengkondisikan struktur governansi koperasi Indonesia.

Selanjutnya, proses governansi koperasi Indonesia dibagi dalam tiga proses utama yaitu (1) perencanaan dan implementasi kebijakan, (2) kepatuhan terhadap etika dan regulasi, serta (3) pengukuran dan evaluasi kinerja. Proses governansi koperasi yang pertama yaitu perencanaan dan implementasi kebijakan menjadi dasar penyusunan prinsip dan panduan governansi yang dituangkan dalam Bab 1, 2, 3, dan 4. Proses governansi kedua yaitu kepatuhan terhadap etika dan regulasi dijabarkan lebih dalam pada Bab 6, 8, dan 9. Sedangkan proses governansi yang ketiga yaitu pengukuran dan evaluasi kinerja terelaborasi pada Bab 5 dan 7.

1.2. ORGAN-ORGAN KOPERASI

Koperasi terdiri atas 3 (tiga) organ utama, yaitu: (1) organ kepemilikan yaitu Anggota yang berdaulat melalui Rapat Anggota (RA), (2) manajemen puncak koperasi, yaitu Pengurus, serta (3) organ pengawasan koperasi yaitu Pengawas. Organ Pengurus yang berperan dalam mengelola (menyelenggarakan) koperasi terdiri dari sekurang-kurangnya unsur Ketua, Bendahara dan Sekretaris. Pengurus dalam melaksanakan tugasnya dapat mengangkat Pengelola yang diberi wewenang dan kuasa untuk mengelola usaha Koperasi. Pengurus memastikan bahwa Pengelola

sepenuhnya memahami dan menghargai manfaat governansi koperasi, proses, prosedur yang baik melalui program pelatihan dan komunikasi yang efektif serta berkelanjutan.

Organ Pengawas, terdiri atas unsur Ketua Pengawas dan Anggota, mengawasi berbagai aktivitas pengelolaan yang dilaksanakan oleh Pengurus. Pengawas dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dapat mengusulkan membentuk Komite yang disesuaikan dengan besar dan kecilnya tanggungjawab. Pengawas dan Pengurus mempertanggungjawabkan fungsi dan peran pengelolaan dan pengawasannya kepada Anggota sebagai pemilik. Keduanya memberikan pertanggungjawaban kinerja melalui organ RA sebagai kekuasaan tertinggi dalam koperasi. Pengawas, Pengurus, dan Pengelola Koperasi terlebih dahulu mempelajari dan memahami pedoman ini sehingga dapat menerapkannya sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan terbaik bagi Koperasi dalam jangka panjang. Jika memungkinkan, Pengurus membangun sistem governansi, manajemen risiko, dan kepatuhan (GRK) yang terintegrasi, dengan menangani berbagai ketidakpastian secara terpadu dan dengan integritas yang tinggi, untuk meyakinkan bahwa koperasi dapat mencapai tujuannya.

RA merupakan organ tempat Anggota sebagai pemilik memutuskan berbagai kebijakan utama koperasi. Sebagai organ pemilik yang mengambil keputusan, RA merupakan kumpulan seluruh Anggota (*cooperative group* atau *members association* atau *members society*) sebagai pemilik koperasi yang secara bersama-sama mewujudkan hak-hak Anggota. Di lain pihak, RA digunakan oleh Pengawas dan Pengurus sebagai forum untuk mempertanggungjawabkan aktivitas pengelolaan koperasi, yang sekaligus untuk memenuhi sebagian hak-hak Anggota sebagai pemilik Koperasi. Melalui RA, Pengawas dan Pengurus diberikan pembebasan tanggungjawab oleh Anggota sebagai pemilik atas kinerja yang sudah dilakukannya dalam periode yang lampau, biasanya periode tersebut selama 1 tahun.

1.3. MAKSUD PENERAPAN PRINSIP DAN PANDUAN GOVERNANSI KOPERASI

PUG-KOPIN bertujuan untuk dijadikan sebagai acuan koperasi dalam menyusun pedoman governansinya dengan tetap melakukan penyesuaian terhadap kondisi lingkungan internal koperasi, khususnya yang berkaitan dengan aktivitas, ukuran dan kompleksitas usaha yang dikerjakan, serta sifat risiko dan tantangan yang dihadapi.

Di dalam PUG-KOPIN terdapat “Prinsip” dan “Panduan” yang dimaksudkan untuk mendorong dan menetapkan praktik governansi koperasi terbaik di Indonesia yang mengacu pada praktik-praktik dan perkembangan gerakan koperasi di Indonesia dan di berbagai negara, dengan tetap mempertahankan prinsip dan jati diri koperasi yang diatur UUD 1945, sesuai dengan kebutuhan koperasi agar

tercapai nilai pertumbuhan koperasi yang berkelanjutan dalam jangka panjang.

“Prinsip” menjelaskan substansi keluaran (*output*) yang diharapkan atas implementasi governansi koperasi. “Panduan” menjelaskan lebih lanjut beberapa praktik yang di Prinsipkan untuk diimplementasikan.

“Panduan” yang disampaikan mengacu pada praktik governansi koperasi yang telah dilaksanakan di Indonesia maupun berbagai negara sesuai dengan prinsip-prinsip yang ditetapkan oleh ICA, dan dengan selalu merefleksikannya pada prinsip dasar koperasi yang diamanatkan UUD 1945.

Praktik global yang menjadi salah satu rujukan PUG-KOPIN adalah Panduan Governansi Koperasi di Britania Raya (Inggris), yang pada umumnya menerapkan sistem Governansi *One Tier System*, yaitu Pengawas, Pengurus, dan Direktur Eksekutif berada dalam satu wadah yang disebut *Board* (Dewan). Namun, PUG-KOPIN menyesuaikan dengan praktik yang lazim diterapkan Koperasi di Indonesia yaitu *Two Tier System* yang mengatur organ Pengawas dan organ Pengurus dalam fungsi dan peran yang berbeda. Ciri utama *One Tier System* adalah keputusan strategis Koperasi ditetapkan secara bersama oleh Pengawas dan Pengurus. Sedangkan dalam *Two Tier System* keputusan strategis dilakukan berjenjang yaitu Pengurus secara kolektif kolegial dengan Pengawas yang berperan melakukan pengawasan atas kinerja pengelolaan Pengurus. Persamaan *One Tier System* dan *Two Tier System* adalah meletakkan keputusan tertinggi pada Anggota dalam Rapat Anggota (RA).

PUG-KOPIN ini terdiri dari 8 (delapan) Prinsip yang pembahasannya akan dibagi menjadi 8 (delapan) Bab, yaitu: (1) Anggota Koperasi; (2) Tujuan Koperasi dan Kepemimpinan Koperasi; (3) Peran dan Tanggung Jawab Pengawas dan Pengurus; (4) Komposisi, Keberhasilan, dan Evaluasi Pengawas dan Pengurus; (5) Risiko, Manajemen Keuangan, Pengendalian Internal, dan Kepatuhan; (6) Remunerasi Pengawas, Pengurus, dan Pengelola, (7) Perilaku Etis, Pengungkapan, dan Transparansi; dan (8) Pemangku Kepentingan Lainnya.

1.4. PENGGUNA PEDOMAN UMUM GOVERNANSI KOPERASI INDONESIA

PUG-KOPIN dapat diterapkan pada koperasi yang dikembangkan berdasarkan ketentuan hukum Perkoperasian yang berlaku di Indonesia, yaitu: (1) koperasi yang menghimpun dana (modal) dari Anggota sebagai pemilik, dan (2) koperasi yang dengan menghimpun dan mengelola dana selain berasal dari Anggotanya juga berasal dari koperasi lain serta dana masyarakat (obligasi, surat utang jangka menengah, modal penyertaan).

Penerapan PUG-KOPIN didasarkan pada pendekatan *comply or explain*. Pendekatan ini mensyaratkan koperasi untuk patuh pada prinsip dan panduan yang ada di dalam

PUG-KOPIN dan menjelaskan kepada para pemangku kepentingan jika tidak mematuhi prinsip atau panduan tertentu. Mengingat beragamnya ukuran, jenis, dan kompleksitas koperasi, pendekatan *comply or explain* memberikan fleksibilitas kepada koperasi dalam menerapkan PUG-KOPIN. Pengungkapan penerapan PUG-KOPIN di dalam koperasi diungkapkan di dalam Laporan Tahunan dan website koperasi (jika ada).

PUG-KOPIN ini dapat diterapkan pada semua jenis usaha, produk, dan layanan yang dikembangkan koperasi masyarakat, koperasi yang dibangun dan dikembangkan oleh karyawan perusahaan (atau Koperasi Pekerja berdasarkan ketentuan dan Undang-Undang yang mengatur tentang Ketenagakerjaan), serta koperasi yang kegiatan usahanya berdampak luas terhadap kelestarian lingkungan hidup dan masyarakat.

1.5. PEMUTAKHIRAN PEDOMAN UMUM GOVERNANSI KOPERASI

KNKG berkewajiban dan berkomitmen untuk meninjau kembali PUG-KOPIN sekurang-kurangnya setiap 2 (dua) tahun sekali berdasarkan perkembangan governansi domestik dan internasional serta melakukan penyesuaian yang diperlukan. KNKG menyadari sepenuhnya bahwa kondisi ekonomi, sosial dan budaya, serta lingkungan persaingan usaha terus berubah dengan cepat, untuk itulah pemutakhiran PUG-KOPIN sangat diperlukan agar koperasi tetap mampu berperan dalam sistem ekonomi nasional sesuai dengan amanat konstitusi UUD 1945 pasal 33.

BAB 2 ANGGOTA SEBAGAI PEMILIK, SUARA ANGGOTA, PARTISIPASI ANGGOTA, DAN KETERLIBATAN ANGGOTA DALAM KOPERASI

Koperasi adalah bentuk usaha bersama yang dimiliki oleh para Anggotanya. Koperasi dijalankan berdasarkan asas musyawarah mufakat, kekeluargaan, gotong royong, dan demokratis yang memampukan para Anggotanya untuk aktif berpartisipasi dalam pengelolaan koperasi.

2.1. ANGGOTA SEBAGAI PEMILIK

Prinsip

2.1.1. Koperasi adalah organisasi ekonomi, sosial, dan budaya milik Anggota yang dikelola secara musyarawah mufakat, kekeluargaan, gotong-royong, dan demokratis, serta menunjukkan rantai akuntabilitas yang jelas antara Anggota dengan Pengawas dan Pengurus.

2.1.2. Anggota telah mendefinisikan dengan jelas suara Anggota dalam bentuk hak dan tanggung jawab demokratis serta secara bersama sama sesuai dengan ketentuan kuorum meminta pertanggungjawaban atas kinerja Pengawas dan Pengurus dalam RA.

Panduan

2.1.2.1. Struktur organisasi koperasi yang menggambarkan hubungan antara Anggota dengan Pengawas dan Pengurus secara jelas dan dapat diakses, ditetapkan secara tertulis, dan dikomunikasikan dengan baik kepada seluruh Anggota secara terus menerus.

2.1.2.2. Koperasi mendokumentasikan hal-hal yang berkaitan dengan peran Anggota; hak-hak demokratis yang dimiliki oleh Anggota; keputusan-keputusan yang harus dibahas dan ditetapkan melalui RA; informasi yang perlu untuk diterima oleh Anggota sebagai bentuk pertanggungjawaban Pengawas dan Pengurus; dan hak Anggota untuk meminta informasi dan meminta pelaksanaan RA.

2.1.2.3. Pengawas dan Pengurus mempunyai pemahaman yang jelas dan sama mengenai pandangan-pandangan Anggota. Selain melalui RA, Anggota terlibat aktif dengan Pengawas dan Pengurus dengan berbagai cara agar Pengawas dan Pengurus memahami dan mempertimbangkan pandangan tentang tata kelola, kinerja, strategi, dan penerapan nilai-nilai dasar koperasi yaitu musyawarah mufakat, kekeluargaan, gotong-royong, demokratis dan prinsip-prinsip dalam ICA.

2.2. SUASANA DEMOKRATIS ANGGOTA

Prinsip

2.2.1. Pengawas dan Pengurus mendorong suasana demokratis yang dinamis dan mendorong Anggota agar ikut berpartisipasi secara aktif dan demokratis di dalam koperasi. Pengurus menerapkan kebijakan dan prosedur yang dapat mendorong Anggota untuk menggunakan hak demokrasinya dan secara aktif ikut serta mempengaruhi kebijakan koperasi yang dirumuskan oleh Pengurus dengan persetujuan Pengawas.

Panduan

2.2.1.1. Pengurus mempertimbangkan prosedur yang tepat untuk memaksimalkan partisipasi Anggota kepada koperasi dengan persetujuan Pengawas. Sesuai dengan perannya masing-masing, Pengawas dan Pengurus memastikan bahwa:

a. Hak-hak demokrasi Anggota jelas dan transparan dalam semua bentuk komunikasi.
b. Berbagai metode pemungutan suara telah dipertimbangkan, termasuk menggunakan teknologi digital (pos dan elektronik).
c. Berbagai metode telah dipertimbangkan untuk kehadiran Anggota dalam rapat, termasuk partisipasi Anggota terhadap Koperasi.
d. Alat partisipatif, seperti konsensus dan pengambilan keputusan, telah dipertimbangkan untuk menginformasikan keputusan penting (kunci) untuk mengembangkan koperasi.
e. Ketentuan dibuat berdasarkan kebutuhan dan kepentingan Anggota.
f. Pemberitahuan tentang Rapat Anggota (Rapat Anggota tahunan, Rapat Anggota pemilihan Pengawas dan Pengurus, Rapat Anggota penyusunan RKAP) dikomunikasikan secara tepat waktu menggunakan berbagai metode dan pendekatan yang tepat.
g. Terdapat proses yang memastikan bahwa pemilihan dilakukan secara adil dan transparan serta bebas dari manipulasi dan pengaruh yang tidak semestinya.
h. Anggota dapat berpartisipasi di luar proses tata kelola yang formal, misalnya melalui kelompok Anggota, media sosial, kuesioner, dan kehadiran pada acara yang diselenggarakan oleh Anggota sendiri.

2.2.1.2. Pengurus, dengan supervisi Pengawas, memantau dan mengevaluasi semua kegiatan yang telah dirancang untuk memaksimalkan partisipasi Anggota terhadap koperasi. Dalam memantau dan mendorong partisipasi Anggota, Pengurus memperhatikan hal-hal berikut:

a. Jumlah Anggota koperasi secara keseluruhan.
b. Jumlah Anggota yang menghadiri Rapat Anggota.
c. Jumlah komite Anggota dan/atau kelompok Anggota lainnya dalam skema dan tingkat kehadiran dalam rapat.
d. Jumlah Anggota dalam rapat pemilihan Pengawas dan Pengurus

untuk memastikan apakah jumlah Anggota pemilih dapat mewakili keanggotaan

e. Tingkat keterlibatan ekonomi Anggota dengan koperasi.
f. Jumlah pegawai yang menjadi Anggota koperasi.
g. Partisipasi Anggota dalam pelatihan dan pendidikan.

2.2.1.3. Setiap pemilihan Pengawas dan Pengurus didokumentasikan dalam Laporan Tahunan, seiring dengan upaya yang dilakukan oleh Pengawas dan Pengurus untuk meningkatkan partisipasi Anggota dalam rapat pemilihan Pengawas dan Pengurus serta dalam aktivitas lainnya.

2.2.1.4. Apabila Pengurus sedang mempertimbangkan proses pengalihan, perikatan, dan penggabungan dengan koperasi lain, Pengurus memastikan bahwa kepentingan anggota dilindungi selama proses negosiasi. Pengurus selalu memberikan informasi yang cukup dan memadai kepada Anggota dan Pengawas agar pengambilan keputusan tersebut disetujui atau tidaknya oleh Anggota dan Pengawas.

2.2.1.5. Apabila Pengurus sedang menerima transfer atas pengalihan, perikatan, dan penggabungan dengan koperasi lain dengan nilai transaksi yang nilainya setara dengan sepertiga atau lebih dari kekayaan bersih koperasi pada neraca terakhir, Pengurus memperhatikan kepentingan Anggota dan perlu berkonsultasi dengan Pengawas untuk memberi informasi yang dibutuhkan oleh Anggota untuk mengungkapkan preferensi informasi untuk menentukan apakah transfer disetujui atau tidak oleh Anggota.

2.3. PENDIDIKAN PERKOPERASIAN

Prinsip

2.3.1. Pengurus mengadakan pendidikan perkoperasian kepada Pengawas, Pengurus, dan Anggota sehingga diharapkan mampu memberikan pengetahuan tentang koperasi secara umum terutama nilai-nilai dan prinsip yang dianutnya dan juga memberikan gambaran sejarah dan perkembangan koperasi kepada para Anggota baru dan calon Anggota.

Panduan

2.3.1.1. Pengurus mengembangkan program pengenalan koperasi yang komprehensif dan formal yang disesuaikan dengan kebutuhan koperasi.

2.3.1.2. Pengurus mengembangkan program pendidikan dan pelatihan secara terstruktur yang perlu diselesaikan oleh semua Anggota Pengawas dan Pengurus. Program ini diinformasikan dalam rapat evaluasi tahunan Pengurus. Pengurus juga dapat mengembangkan program untuk calon Pengawas dan Pengurus untuk memungkinkan mereka memperoleh keterampilan yang dibutuhkan untuk mengembangkan koperasi.

2.3.1.3. Koperasi memberikan pendidikan dan pelatihan perkoperasian secara berkala kepada Anggotanya. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan perkoperasian tidak hanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan

Pengurus, Pengawas, atau karyawan dalam bidang pengetahuan koperasi, tetapi dapat juga digunakan sebagai alat untuk meningkatkan kegiatan dan usaha.

BAB 3 TUJUAN KOPERASI DAN KEPEMIMPINAN KOPERASI

Koperasi memiliki tujuan untuk menyejahterakan Anggotanya dengan pengelolaan yang demokratis dan berkelanjutan. Koperasi secara efektif dipimpin oleh Pengurus dan diawasi oleh Pengawas.

3.1. TUJUAN KOPERASI

Prinsip

3.1.1. **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.**

3.1.2. **Pengawas dan Pengurus secara kolektif kolegial bertanggung jawab dalam menciptakan dan mempertahankan prinsip, jati diri, dan nilai koperasi serta memberikan dampak yang positif bagi kesejahteraan Anggota melalui keberhasilan pengembangan usaha yang berkelanjutan dalam jangka panjang. Pengurus bertindak sebagai penjaga koperasi untuk mengamankan organisasi dan bisnis Anggota saat ini dan jangka panjang.**

Panduan

3.1.1.1. Pengurus memberikan penjelasan mengenai berbagai pertimbangan dan usulan penanganan terhadap peluang dan risiko pengelolaan koperasi; keberlangsungan model usaha koperasi; strategi pengelolaan koperasi secara demokratis melalui keterlibatan Anggota sebagai pemilik dan pengendali untuk berkontribusi dalam pengembangan koperasi; serta bagaimana nilai-nilai dan jati diri koperasi mempengaruhi pengambilan keputusan. Penjelasan tersebut dimuat dalam Laporan Tahunan.

3.1.1.2. Pengurus memberikan pernyataan yang dimuat dalam Laporan Tahunan berisi tentang rincian penerapan nilai koperasi dan strategi pengembangan bagi Anggotanya saat ini dan waktu yang panjang.

3.1.1.3. Pengurus mengungkapkan rencana untuk keberlangsungan koperasi dalam jangka menengah dan jangka panjang dalam Laporan Tahunan.

3.1.1.4. Pengawas menyetujui rencana strategis dan tahunan; melakukan pengawasan terhadap eksekusi rencana; dan melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan governansi.

3.2. KEPEMIMPINAN KOPERASI

Prinsip

3.2.1. Pengawas dan Pengurus bertindak dengan dilandasi integritas yang tinggi, memimpin dengan memberi contoh yang baik, menghayati nilai-nilai, serta menerapkan budaya yang diatur dalam ketentuan dan peraturan yang berlaku dengan tetap mengacu pada prinsip dan nilai dasar koperasi.

Panduan

3.2.1.1. Pengawas dan Pengurus menetapkan tujuan, strategi, budaya dan nilai-nilai koperasi. Pengurus memastikan bahwa tersedia beragam metode konsultasi agar dapat memperoleh pandangan dari Anggota dan para pemangku kepentingan dalam menetapkan tujuan, strategi, dan nilai-nilai tersebut serta mengomunikasikannya kepada Anggota setelah disetujui oleh Pengurus.

3.2.1.2. Pengurus menilai dan memantau penerapan budaya koperasi dengan menggunakan berbagai teknik, termasuk survei terhadap karyawan, kesejahteraan karyawan, informasi keragaman dan inklusi, retensi Anggota, sesi umpan balik terhadap Pengurus, serta memastikan bahwa praktik dan perilaku di koperasi selaras dengan tujuan, strategi, dan nilai-nilainya. Laporan Tahunan Koperasi menjelaskan kegiatan Pengurus dalam kaitannya dengan budaya dan tindakan apa pun yang telah diambil untuk mengatasi ketidakpuasan dengan keselarasan tersebut.

3.2.1.3. Pengawas dan Pengurus menandatangani dan mematuhi kode etik dan perilaku dalam mengelola koperasi.

3.3. KETERSEDIAAN SUMBER DAYA

Prinsip

3.3.1. Pengurus memastikan bahwa telah tersedia sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan maksud, tujuan, peluang dan strategi pengembangan koperasi. Pengawas dan Pengurus menetapkan kerangka kerja, rencana kerja, dan mekanisme pengendalian kerja yang efektif sehingga memungkinkan risiko dapat diidentifikasi, dinilai, dikelola, dan dimitigasi dengan baik.

Panduan

3.3.1.1. Pengurus memastikan bahwa koperasi memiliki anggaran dan sumber daya yang telah disetujui dan dialokasikan secara efisien dan efektif.

3.3.1.2. Pengurus dapat merekrut Pengelola dan mendelegasikan tugas sehari-hari eksekutif kepada Pengelola dengan menggunakan arahan delegasi yang tepat dan jelas, termasuk memastikan bahwa pengelola akan melaporkan kinerja koperasi secara reguler kepada pengurus.

3.3.1.3. Pengawas menyetujui anggaran tahunan dan rencana alokasi sumber

daya serta investasi yang akan dilakukan.

3.4. *WHISTLE-BLOWING SYSTEM*

Prinsip

3.4.1. Pengurus memastikan bahwa kebijakan dan proses *whistle-blowing* dilakukan secara konsisten dengan tetap memperhatikan nilai-nilai dan jati diri Koperasi.

3.4.2. Anggota didorong untuk dapat membahas isu-isu strategis dengan mengundang Pengawas dan Pengurus.

Panduan

3.4.2.1. Tersedia prosedur pada sistem *whistle-blowing* yang terdokumentasi untuk Anggota, karyawan, dan pemangku kepentingan lain untuk menyampaikan keluhan secara rahasia atau secara anonim. Pengurus secara rutin meninjau prosedur penyelesaian masalah yang muncul serta disediakan kebijakan untuk memastikan tindak lanjut secara proporsional dan independen.

3.4.2.2. Jika Pengurus mempunyai kekhawatiran tentang operasional koperasi yang dilakukan oleh Pengelola yang tidak dapat diselesaikan, kekhawatiran tersebut dicatat dalam dokumen resmi. Apabila seorang Pengelola mengundurkan diri karena masalah tersebut mereka diminta untuk memberikan pernyataan tertulis untuk disampaikan kepada Pengurus.

BAB 4 PERAN DAN TANGGUNG JAWAB PENGAWAS DAN PENGURUS

Pengawas dan Pengurus menjalankan peran dan tanggung jawabnya secara demokratis dan independen dalam menciptakan nilai yang berkelanjutan untuk kepentingan terbaik jangka panjang koperasi dan Anggotanya. Pengurus menjalankan perannya sebagai manajer koperasi yang akan diawasi oleh Pengawas. Pengawas memberikan masukan-masukan yang relevan untuk Pengurus dalam rangka mencapai tujuan koperasi.

4.1. PERAN DAN TANGGUNG JAWAB PENGURUS

Prinsip

4.1.1. Pengurus menyampaikan keberhasilan (pencapaian kinerja) koperasi dan bertindak dalam kepentingan terbaik bagi koperasi secara keseluruhan, untuk kepentingan Anggota, dan melaksanakan tugas mereka dengan cara yang konsisten dengan nilai dan prinsip koperasi (musyawarah mufakat, kekeluargaan, gotong-royong, demokrasi).

4.1.2. Pengurus bertindak secara objektif dan adil dalam melayani kepentingan Anggota, termasuk melindungi kekayaan koperasi.

Panduan

4.1.2.1. Pengurus diharapkan memahami pandangan atau pendapat Anggota dan pemangku kepentingan dan memasukkan di dalam suatu bagian di dalam Laporan Tahunan tentang bagaimana Pengurus mempertimbangkan pandangan atau pendapat Anggota dan pemangku kepentingan dalam diskusi dan pengambilan keputusan. Pengurus memperhatikan peraturan dan ketentuan yang berlaku dalam menyusun Laporan Tahunan.

4.1.2.2. Pengurus mendorong inovasi yang dapat menciptakan nilai jangka panjang untuk usaha dalam lingkungan yang berubah dan tidak menentu. Inovasi tersebut dapat mencakup perancangan model usaha, produk dan layanan yang inovatif kepada anggota dan non anggota, mempromosikan riset, meningkatkan kualitas proses, menggunakan dukungan data dan informasi, serta berkolaborasi dengan mitra yang menekankan kepada hasil (*output*).

4.1.2.3. Pengurus (Ketua, Sekretaris, dan Bendahara) mengungkapkan dengan segera potensi benturan kepentingannya kepada Pengawas, dan Pengurus tidak turut serta dalam pengambilan keputusan dalam hal yang bersangkutan memiliki benturan kepentingan.

Prinsip

4.1.3. Pengurus bertanggung jawab atas kinerjanya kepada Anggota koperasi. Pengurus menunjukkan penilaian secara independen dan objektif selama masa kepemimpinannya dalam rangka mendorong budaya keterbukaan,

strategi menghadapi tantangan, dan proses pengambilan keputusan yang efektif. Ketua Pengurus memfasilitasi Pengawas dan Pengurus dalam membangun hubungan, keterlibatan, dan partisipasi.

Panduan

4.1.3.1. Pengurus meninjau mekanisme keikutsertaan Anggota agar tetap efektif dan memungkinkan Anggota untuk meminta pertanggungjawaban Pengurus.

4.1.3.2. Pengurus memastikan bahwa kewajibannya kepada pemangku kepentingan tetap dilakukan, seperti kepada karyawan, pengguna, pemasok dan masyarakat, dipahami dan dipenuhi.

4.1.3.3. Pengurus membuat kebijakan dengan memasukkan potensi konflik kepentingan dan diberikan kepada semua direktur, pimpinan eksekutif, dan karyawan. Semua konflik kepentingan ditangani dengan tepat dan dicatat dalam daftar yang tersedia untuk diperiksa oleh Anggota.

4.1.3.4. Ketua Pengurus memfasilitasi komunikasi dan koordinasi yang efektif di antara Pengawas dan Pengurus.

4.1.3.5. Ketua Pengurus melakukan pertemuan rutin antara Pengawas dan Pengurus untuk berkoordinasi secara rutin.

4.1.3.6. Pengawas dan perwakilan Anggota menyetujui Laporan Tahunan dalam RAT.

4.1.3.7. Laporan Tahunan mencantumkan daftar Pengawas dan Pengurus.

Prinsip

4.1.4. Pengurus memiliki informasi dan waktu yang cukup untuk memenuhi tanggung jawabnya kepada Anggota. Pengurus melaksanakan tugas, dan mengambil peran aktif dalam pengambilan keputusan.

4.1.5. Pengurus memastikan memiliki kebijakan, proses, informasi, waktu, sumber daya, dan jaminan yang dibutuhkan agar dapat berfungsi secara efektif dan efisien.

Panduan

4.1.5.1. Pengurus diberikan informasi yang relevan dan memadai untuk mendukung berbagai agenda koperasi, termasuk data kinerja dan pengendalian yang berkualitas dan tepat. Pengurus secara teratur meninjau kualitas dan relevansi informasi yang diterimanya.

4.1.5.2. Pengurus menerima informasi yang memungkinkan partisipasi secara penuh dalam menyelesaikan tantangan koperasi, membuat keputusan untuk melaksanakan tugasnya secara efektif sebaiknya 5 (lima) hari kerja sebelum rapat Pengurus, dan memiliki akses kepada sumber informasi tambahan yang sesuai di luar rapat Pengurus.

4.1.5.3. Pengurus mengadakan rapat secara teratur untuk melaksanakan tugasnya. Laporan Tahunan menetapkan jumlah rapat.

4.1.5.4. Tanggung jawab Pengurus serta Pengawas dan Komite dituangkan dengan jelas, ditetapkan secara tertulis, disetujui, dan tersedia untuk Anggota.

4.2. PERAN DAN TANGGUNG JAWAB PENGAWAS

Prinsip

4.2.1. Pengawas membentuk komite dan mendelegasikan bidang-bidang tertentu dari kewenangannya. Ruang lingkup komite tersebut jelas dan termasuk mengkonfirmasi bahwa komite beroperasi di bawah kewenangan yang didelegasikan oleh Pengawas.

4.2.2. Pengawas dan Komitenya (apabila telah dibentuk) menunjukkan tingkat kompetensi yang tinggi; sesuai dengan kebutuhan organisasi; memiliki kombinasi keterampilan, pengetahuan, pengalaman, hubungan demokratis dengan Anggota; serta ada relevansinya dengan kebutuhan pengembangan usaha koperasi dan Anggotanya dalam jangka panjang.

Panduan

4.2.2.1. Tersedia jadwal rapat formal secara periodik untuk Pengawas dan Pengurus untuk membahas hal-hal yang secara khusus perlu didiskusikan.

4.2.2.2. Jika Koperasi memiliki Pengelola, dari waktu ke waktu Pengawas dan Pengurus melakukan diskusi tanpa kehadiran Pengelola.

4.2.2.3. Pengawas secara teratur mempertimbangkan Komite yang diperlukan berdasarkan ukuran koperasi, kompleksitas, dan profil risiko, untuk memungkinkan Pengawas menjalankan perannya secara efektif. Komite yang dapat dibentuk adalah Komite Audit, Komite Remunerasi, Komite Nominasi, dan Komite Risiko.

4.2.2.4. Setiap Komite memiliki kerangka acuan kerja yang disepakati, sekurang-kurangnya memuat ruang lingkup dan kewenangannya. Komite melaporkan kembali kegiatan kepada Pengawas. Kerangka acuan komite tersedia dan dievaluasi secara teratur oleh Pengawas.

4.2.2.5. Anggota Pengawas menginformasikan kepada Ketua Pengawas dan Ketua Pengurus jika ada potensi benturan kepentingan, termasuk sebagai akibat dari kedudukannya sebagai konsultan atau pengelola konsumen, pemasok, kreditur, atau mitra usaha lainnya.

4.2.2.6. Pengurus melakukan rapat evaluasi secara periodik untuk mengevaluasi kinerja koperasi dan pelaksanaan governansi.

Prinsip

4.2.3. Pengawas menelaah ulang strategi organisasi paling tidak setiap tahun dan menyetujui misi, visi, dan strategi organisasi yang dirumuskan oleh Pengurus. Pengawas juga menelaah ulang dan menyetujui rencana kegiatan organisasi, rencana keuangan jangka panjang, dan rencana keuangan jangka pendek organisasi.

4.2.4. Pengawas memberikan pertimbangan dan melakukan pemantauan kepada Pengurus atas pengelolaan implementasinya. Pengawas dan Pengurus perlu terlibat dalam keputusan yang sangat penting bagi organisasi, yang diatur dalam anggaran dasar organisasi.

Panduan

4.2.4.1. Jenis keputusan yang memerlukan persetujuan Pengawas diungkapkan dalam Laporan Tahunan.

4.2.4.2. Pengawas dan Pengurus mengadakan rapat khusus tahunan untuk mengevaluasi rencana strategis dan rencana tahunan. Rapat ini mengundang Anggota atau perwakilan Anggota.

4.2.4.3. Pengurus mempresentasikan evaluasi dan rencana tahunan di depan Pengawas dan Anggota di dalam rapat khusus tahunan.

Prinsip

4.2.5. Pengawas mengajukan kepada RA, yang dapat didahului oleh usulan dari Komite yang ditunjuk, besaran remunerasi anggota Pengurus dan anggota Pengawas yang selaras dengan pengembangan organisasi yang berkelanjutan dan kepentingan jangka panjang organisasi dan anggota dan/atau penerima manfaat.

Panduan

4.2.5.1. Pengawas secara berkala menelaah ulang sistem remunerasi Pengurus.

Prinsip

4.2.6. Pengawas melakukan pengawasan terhadap efektivitas kebijakan governansi koperasi dan implementasinya serta mengusulkan perubahan jika diperlukan.

Panduan

4.2.6.1. Pengawas memantau dan meyakinkan bahwa kerangka kerja dan kebijakan governansi organisasi menjangkau dan diterima sampai entitas anak dan usaha lain yang di dalamnya organisasi memiliki keterlibatan dan penyertaan modal yang signifikan.

Prinsip

4.2.7. Pengawas melakukan pengawasan dan mengarahkan agar tercapai integritas akuntansi dan sistem pelaporan keuangan organisasi, serta independensi fungsi audit internal dan eksternal.

Panduan

4.2.7.1. Sebelum menyetujui laporan keuangan, Pengawas menerima pernyataan dari Ketua Pengurus dan Anggota Pengurus Keuangan koperasi,

bahwa menurut pendapat mereka, catatan keuangan entitas telah dikelola dengan baik dan laporan keuangan telah disusun sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku dan menyajikan secara wajar tentang posisi dan kinerja keuangan organisasi dan bahwa pendapat mereka tersebut dibentuk berdasarkan sistem manajemen risiko dan pengendalian internal yang didesain secara tepat dan diimplementasikan secara efektif.

4.2.7.2. Pengawas memantau, menelaah ulang, dan menyetujui Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan koperasi, memastikan integritasnya, serta mengawasi proses pengungkapan dan pengkomunikasian organisasi.

4.2.7.3. Personil Pengawas yang independen sangat diharapkan untuk dapat berkontribusi dalam diskusi yang jujur, objektif, aktif, dan konstruktif pada rapat Pengawas.

4.2.7.4. Piagam Pengawas secara periodik ditinjau. Piagam pengawas adalah dokumen formal yang menyatakan tujuan, wewenang, dan tanggung jawab kegiatan pengawasan di dalam koperasi.

Prinsip

4.2.8. Ketua Pengawas berperan sebagai koordinator Pengawas dan memastikan efektivitasnya. Ketua Pengawas mendorong budaya keterbukaan dan dialog konstruktif yang memungkinkan berbagai pandangan diungkapkan, termasuk mengkoordinasi penetapan agenda rapat Pengawas dan Pengurus yang tepat dan memastikan waktu yang cukup tersedia untuk mendiskusikan semua agenda.

Panduan

4.2.8.1. Rincian tugas Ketua Pengawas diungkapkan dalam Laporan Tahunan dan situs web organisasi.

4.2.8.2. Ketua Pengawas mengkoordinasi pembagian peran pengawasan di antara para anggota Pengawas, memimpin rapat Pengawas dan mewakili Pengawas dalam urusan dengan pihak luar Pengawas.

4.2.8.3. Tujuan, wewenang, dan tanggung jawab Pengawas dituangkan di dalam Piagam Pengawas.

BAB 5 KOMPOSISI, KEBERHASILAN, DAN EVALUASI PENGAWAS DAN PENGURUS

Anggota koperasi memiliki kekuasaan tertinggi dalam menetapkan Pengawas dan Pengurus. Penetapan dan evaluasi terhadap Pengawas dan Pengurus dilakukan secara akuntabel, formal, dan demokratis, dengan selalu mengutamakan kepentingan jangka panjang koperasi dan Anggotanya.

5.1. KOMPOSISI DAN EVALUASI PENGURUS

Prinsip

5.1.1. Pengurus dipilih dan ditetapkan oleh Anggota melalui RA secara demokratis berdasarkan asas kekeluargaan, musyawarah dan mufakat untuk menjaga keberagaman latar belakang komposisi Pengurus.

5.1.2. Pengurus terdiri atas Ketua, Sekretaris, dan Bendahara, serta memiliki pengetahuan, kemampuan, dan keahlian yang dibutuhkan untuk memenuhi secara tepat fungsi dan peran pengelolaan oleh Pengurus di koperasi.

Panduan

5.1.2.1. Pengurus dipilih oleh Anggota dan dapat dipilih kembali oleh Anggota apabila periode berakhir dengan jangka waktu (interval) tidak lebih dari 5 (lima) tahun. Masa jabatan Pengurus adalah minimal 3 (tiga) tahun dan maksimal 5 (lima) tahun. Pengurus tidak diizinkan untuk menjabat lebih dari 2 (dua) kali periode secara berturut-turut. Pengurus melewati masa jeda selama satu periode sebelum mengajukan diri lagi sebagai Pengurus.

5.1.2.2. Jika pemilihan Pengurus dilakukan oleh Anggota melalui RA, proses pemilihan dimasukkan dalam kerangka acuan yang jelas dan relevan, serta dapat diakses, jelas, dan sebelumnya ditetapkan secara tertulis untuk disetujui oleh Anggota.

5.1.2.3. Pengurus menunjuk seorang Ketua dan seorang Wakil Ketua, jika perlu, yang dipilih berdasarkan keterampilan memimpin dan kemampuan tanggung jawab yang dibutuhkan atas peran tersebut.

5.1.2.4. Pengangkatan Ketua diilakukan dan disahkan oleh para Anggota dalam RAT atau pada RA lainnya disertai dengan pembacaan sumpah dan janji kepada koperasi.

5.1.2.5. Seorang Ketua Pengurus terpilih berdasarkan ketentuan yang ditetapkan dalam peraturan dan ketentuan yang berlaku menjabat setidaknya untuk 5 (lima) tahun masa jabatan. Dan masa jabatan tersebut dapat diperpanjang kembali maksimum dua kali periode perpanjangan atau selama 10 (sepuluh) tahun berturut turut berdasarkan keputusan anggota dalam RA.

5.1.2.6. Tanggung jawab Sekretaris dapat diakses, jelas, ditetapkan secara tertulis, dan disetujui oleh Ketua Pengurus.

Prinsip

5.1.3. Pengurus dipilih oleh Anggota (baik secara langsung maupun tidak langsung), dan bertanggung jawab kepada Anggota yang memiliki dan mengendalikan koperasi. Pengurus memastikan bahwa ada pendekatan yang aktif, transparan, musyawarah mufakat, kekeluargaan, dan demokratis untuk pembaruan Pengurus serta pertimbangan masa jabatan serta memastikan independensi pemikiran dan pendekatan dalam mengembangkan koperasi.

Panduan

5.1.3.1. Anggota perlu diberikan informasi yang relevan dengan menggunakan berbagai metode pengambilan keputusan tentang calon Pengurus dalam pemilihan. Hal tersebut termasuk tanggung jawab Pengurus, komitmen waktu, keterampilan, pengetahuan perkoperasian, kompetensi manajemen keuangan dan risiko, pemahaman tentang governansi, dan pengalaman (wajib) yang diperlukan dalam mengembangkan koperasi dalam jangka panjang.

5.1.3.2. Informasi yang memadai diberikan kepada Anggota agar Anggota dapat mengambil keputusan yang tepat. Informasi tersebut termasuk informasi tentang keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman dari kandidat Pengurus serta menjelaskan alasan mencalonkan diri sebagai Pengurus.

Prinsip

5.1.4. Pengawas dan Pengurus ikut serta berdiskusi secara aktif tentang komposisi dan perencanaan suksesi, termasuk memastikan bahwa Pengurus memiliki kriteria kepemimpinan yang sesuai dan tepat mewakili kepentingan anggota koperasi.

Panduan

5.1.4.1. Tersedia rencana suksesi yang terdokumentasi untuk Pengurus. Ketua Pengurus perlu ditinjau, dievaluasi, dan dipastikan mempunyai keterampilan (*skill*), pengetahuan, dan pengalaman yang memadai untuk memajukan koperasi.

5.1.4.2. Pengawas dan Pengurus secara teratur meninjau komposisi, rencana suksesi, dan jumlah anggotanya untuk memastikan sifat, keragaman dan skala koperasi, kompleksitas risiko yang dihadapi, dan kebutuhannya untuk memastikan perwakilan Anggota yang tepat.

5.1.4.3. Pengawas dapat membentuk Komite Nominasi yang proporsional dengan ukuran, kompleksitas, dan risiko yang dihadapi oleh koperasi. Komite Nominasi terdiri atas:

a. minimal 3 (tiga) orang dari unsur Pengurus dan Pengawas, atau
b. tidak lebih dari 50% dari total jumlah Anggota Pengurus dan Pengawas

5.1.4.4. Kerangka acuan atas Komite Nominasi mencakup peran utama dan tanggungjawab berikut (jika tidak ada Komite Nominasi, ini akan menjadi peran seluruh Pengawas):

a. menentukan rencana suksesi Pengurus
b. menentukan proses penunjukkan Pengelola (jika ada)
c. merekomendasikan proses evaluasi Pengurus dan apakah perlu dilakukan oleh pihak independen
d. memantau kebijakan koperasi tentang keragaman dan inklusivitas

Prinsip

5.1.5. Pengurus memastikan bahwa komposisinya mencerminkan keragaman keanggotaan; terstruktur sehingga tidak ada satu individu atau kelompok yang mendominasi; Pengurus yang baru terpilih memiliki keseimbangan dan berpengalaman; mempromosikan keragaman gender, latar belakang sosial dan etnis, kognitif, dan kekuatan pribadi. Untuk memastikan bahwa Pengurus dapat menjalankan perannya dengan baik dan bertindak sesuai dengan potensi, Pengawas dan Pengurus mempertimbangkan proses dan prosedur dalam merekrut calon nominasi, termasuk menjaga independensi dalam pemilihan calon Pengurus.

Panduan

5.1.5.1. Pengurus secara teratur meninjau dan mendokumentasikan keterampilan, pengalaman, dan latar belakang yang beragam. Proses pemilihan memastikan bahwa kebutuhan koperasi dan Anggotanya dapat terpenuhi. Pengawas dan Pengurus secara kolektif menunjukkan pemahaman yang relevan dengan usaha koperasi dan kebutuhan Anggota.

Prinsip

5.1.6. Pengawas melakukan evaluasi tahunan secara formal terhadap kinerja Pengurus. Evaluasi Pengurus mempertimbangkan komposisinya, keragamannya, dan seberapa efektif Pengurus bekerja sama untuk mencapai tujuan koperasi dan menghasilkan nilai bagi anggotaannya. Evaluasi menunjukkan apakah setiap Pengurus dapat melanjutkan untuk berkontribusi secara efektif dan tetap berkomitmen terhadap perannya dalam memajukan koperasi.

Panduan

5.1.6.1. Perlu ada evaluasi tahunan secara formal dan ketat terhadap kinerja Pengurus, dan/atau Ketuanya, dan/atau Anggota Pengurus secara individu. Untuk memastikan objektivitas dan independensi, Pengawas dan Pengurus mempertimbangkan untuk mengadakan evaluasi rutin yang difasilitasi oleh pihak luar setidaknya setiap 3 (tiga) tahun.

5.1.6.2. Pengawas menetapkan kebijakan penilaian sendiri (*self-assessment*) bagi

Pengurus untuk menilai kinerja Pengurus secara kolektif. Hasil penilaian sendiri disampaikan kepada Pengawas untuk dinilai dan bila diperlukan disesuaikan dengan penilaian Pengawas.

5.1.6.3. Kebijakan penilaian sendiri atau kebijakan penilaian lainnya didasarkan pada tolak ukur atau kriteria penilaian yang spesifik, terukur, dapat dicapai, dan relevan serta sesuai dengan yang ditetapkan Pengawas.

5.1.6.4. Ketua Pengurus dengan dukungan Sekretaris perlu bertindak berdasarkan hasil evaluasi dengan terlebih dahulu mengenali kekuatan dan kebutuhan pengembangan Pengurus. Setiap Pengurus terlibat dalam proses evaluasi dan mengambil tindakan yang tepat ketika kebutuhan pengembangan telah diidentifikasi.

5.1.6.5. Pengurus menyatakan dalam Laporan Tahunan tentang kinerjanya yang di evaluasi oleh Pengawas. Komite dan Anggota Pengawas menjelaskan tentang bagaimana penangananya serta kebutuhan pengembangannya. Jika dilakukan oleh fasilitator eksternal, Laporan Tahunan menyertakan identifikasi fasilitator dan pernyataan tentang hubungannya dengan koperasi atau Anggota Pengawas.

5.1.6.6. Individu-individu yang terasosiasi dengan kompetitor atau dengan pemasok koperasi tidak dapat menjadi Pengawas, Pengurus, dan Pengelola apabila berdasarkan pertimbangan Pengawas dan Pengurus pihak tersebut bergantung secara material pada patronase koperasi.

5.2. KOMPOSISI DAN EVALUASI PENGAWAS

Prinsip

5.2.1. Pengawas dipilih dan ditetapkan oleh Anggota melalui RA secara demokratis berdasarkan asas kekeluargaan, musyawarah dan mufakat untuk menjaga keberagaman latar belakang komposisi Pengawas.

5.2.2. Pengawas terdiri atas Ketua dan Anggota. Pengawas memiliki pengetahuan, kemampuan, dan keahlian yang dibutuhkan untuk memenuhi secara tepat fungsi dan peran pengawasan oleh di koperasi.

Panduan

5.2.2.1. Pengawas oleh Anggota dan dapat dipilih kembali oleh Anggota apabila periode berakhir dengan jangka waktu (interval) tidak lebih dari 5 (lima) tahun. Pengawas tidak diizinkan untuk menjabat lebih dari 2 (dua) kali periode secara berturut-turut. Pengawas melewati masa jeda selama satu periode sebelum mengajukan diri lagi sebagai Pengawas.

5.2.2.2. Jika pemilihan Pengawas dilakukan oleh Anggota melalui RA, proses pemilihan dimasukkan dalam kerangka acuan yang jelas dan relevan, dapat diakses, jelas, dan sebelumnya ditetapkan secara tertulis untuk disetujui oleh Anggota.

Prinsip

5.2.3. Pengawas dipilih oleh Anggota (baik secara langsung maupun tidak langsung), dan bertanggung jawab kepada Anggota yang memiliki dan mengendalikan koperasi.

5.2.4. Pengawas memastikan bahwa ada pendekatan yang aktif, transparan, musyawarah mufakat, kekeluargaan, dan demokratis untuk pembaruan Pengawas serta pertimbangan masa jabatan serta memastikan independensi pemikiran dan pendekatan dalam mengembangkan koperasi.

Panduan

5.2.4.1. Anggota perlu diberikan informasi yang relevan dengan menggunakan berbagai metode pengambilan keputusan tentang calon Pengawas dalam pemilihan. Hal tersebut termasuk tanggung jawab Pengurus, komitmen waktu, keterampilan, pengetahuan perkoperasian, kompetensi manajemen keuangan dan risiko, pemahaman tentang governansi, dan pengalaman (wajib) yang diperlukan dalam mengawasi dan mengembangkan koperasi dalam jangka panjang.

5.2.4.2. Informasi yang memadai diberikan kepada Anggota agar Anggota dapat mengambil keputusan yang tepat. Informasi tersebut termasuk informasi tentang keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman dari kandidat Pengawas serta menjelaskan alasan mencalonkan diri sebagai Pengawas.

Prinsip

5.2.5. Pengawas dan Pengurus ikut serta berdiskusi secara aktif tentang komposisi dan perencanaan suksesi, termasuk memastikan bahwa Pengawas memiliki kriteria kepemimpinan yang sesuai dan tepat mewakili kepentingan anggota koperasi.

Panduan

5.2.5.1. Tersedia rencana suksesi yang terdokumentasi untuk Pengawas. Ketua Pengawas perlu ditinjau, dievaluasi dan dipastikan mempunyai keterampilan yang memadai, juga memiliki pengetahuan dan pengalaman untuk memajukan koperasi.

5.2.5.2. Pengawas dan Pengurus secara teratur meninjau komposisi, rencana suksesi, dan jumlah anggotanya untuk memastikan sifat, keragaman dan skala koperasi, kompleksitas risiko yang dihadapi, dan kebutuhannya untuk memastikan perwakilan Anggota yang tepat.

5.2.5.3. Pengawas dapat membentuk Komite Nominasi yang proporsional dengan ukuran, kompleksitas dan risiko yang dihadapi oleh koperasi. Komite Nominasi terdiri atas:

a. Minimal 3 (tiga) orang dari unsur Pengurus dan Pengawas.
b. Tidak lebih dari 50% dari total jumlah Anggota Pengurus dan Pengawas.

5.2.5.4. Kerangka acuan atas Komite Nominasi mencakup peran utama dan tanggungjawab berikut (jika tidak ada Komite Nominasi, ini akan menjadi peran seluruh Pengawas):
   a. Menentukan rencana suksesi Pengawas.
   b. Merekomendasikan proses evaluasi Pengawas dan apakah perlu dilakukan oleh pihak independen.
   c. Memantau kebijakan koperasi tentang keragaman dan inklusivitas.

5.2.5.5. Proses penunjukan Pengawas Independen: dapat diakses, jelas, ditetapkan secara tertulis, dan disetujui oleh Anggota. Proses tersebut mencakup perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu setidaknya setiap 5 (lima) tahun dan ditegaskan kembali oleh para Anggota dalam RAT.

5.2.5.6. Pengawas Independen yang diangkat disahkan oleh Anggota dalam RAT atau RA lainnya.

Prinsip

5.2.6. Pengawas memastikan bahwa komposisinya mencerminkan keragaman keanggotaan secara terstruktur sehingga tidak ada satu individu atau kelompok yang mendominasi. Pengawas yang baru terpilih memiliki keseimbangan dan berpengalaman, mempromosikan keragaman gender, latar belakang sosial dan etnis, kognitif dan kekuatan pribadi.

5.2.7. Untuk memastikan bahwa Pengawas dapat menjalankan perannya dengan baik dan bertindak sesuai dengan potensi, Pengawas dan Pengurus mempertimbangkan proses dan prosedur dalam merekrut calon nominasi, termasuk menjaga independensi dalam pemilihan calon Pengawas.

Panduan

5.2.7.1. Pengawas secara teratur meninjau dan mendokumentasikan keterampilan, pengalaman, dan latar belakang yang beragam. Proses pemilihan memastikan bahwa kebutuhan koperasi dan Anggotanya dapat terpenuhi. Pengawas secara kolektif menunjukkan pemahaman yang relevan dengan usaha koperasi dan kebutuhan Anggota.

Prinsip

5.2.8. Pengurus melakukan evaluasi tahunan secara formal terhadap kinerjanya.

5.2.9. Evaluasi Pengawas mempertimbangkan komposisinya, keragamannya, dan seberapa efektif Pengawas dan Pengurus bekerja sama untuk mencapai tujuan koperasi dan menghasilkan nilai bagi anggotaannya.

5.2.10. Evaluasi menunjukkan apakah setiap Pengawas dapat melanjutkan untuk berkontribusi secara efektif dan tetap berkomitmen terhadap perannya dalam memajukan koperasi.

Panduan

5.2.10.1. Perlu ada evaluasi tahunan secara formal dan ketat terhadap kinerja

Pengawas dan, dan/atau Ketuanya, dan/atau Komite dan/atau Anggota Pengawas secara individu. Untuk memastikan objektivitas dan independensi, Pengawas dan Pengurus mempertimbangkan untuk mengadakan evaluasi rutin yang difasilitasi oleh pihak luar setidaknya setiap 3 (tiga) tahun.

5.2.10.2. Individu-individu yang terasosiasi dengan kompetitor atau dengan pemasok koperasi tidak dapat menjadi Pengawas, Pengurus, dan Pengelola apabila berdasarkan pertimbangan Pengawas dan Pengurus pihak tersebut bergantung secara material pada patronase koperasi.

BAB 6 RISIKO, MANAJEMEN KEUANGAN, DAN PENGENDALIAN INTERNAL

Koperasi membangun dan menjalankan praktik manajemen risiko, pengelolaan keuangan, dan sistem pengendalian internal yang tepat dan efektif, guna merealisasikan pengelolaan koperasi berorientasi jangka panjang, kesejahteraan Anggota, dan kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku, yang terintegrasi dalam sistem governansi koperasi. Pengurus diharapkan mengembangkan dan mengimplementasikan secara terintegrasi strategi pengelolaan risiko, manajemen keuangan, dan sistem pengendalian internal dengan pengawasan dan masukan dari Pengawas.

6.1. MANAJEMEN KEUANGAN DAN PENGENDALIAN INTERNAL

Prinsip

6.1.1. Pengurus, dengan supervisi Pengawas, menetapkan kebijakan formal dan transparan dan prosedur untuk mempromosikan keberlangsungan dan keberhasilan jangka panjang koperasi.

6.1.2. Pengawas memastikan independensi dan efektivitas fungsi audit internal dan eksternal, yang tercermin dalam integritas laporan keuangan. Dalam menelaah laporan keuangan, Pengawas memastikan bahwa kepentingan Anggota telah terpenuhi dan terlindungi.

Panduan

6.1.2.1. Pengawas dapat membentuk Komite Audit dan Risiko yang bekerja untuk mendukung kinerja Pengawas. Jumlah Anggota Komite diselaraskan dengan ukuran, kompleksitas dan profil risiko yang dihadapi oleh koperasi. Panitia pemilihan Komite terdiri atas:

a. minimal tiga Anggota Pengawas
b. tidak lebih dari 50% dari jumlah Anggota Pengawas
c. setidaknya satu Anggota dengan pengalaman keuangan terkini dan relevan dengan potensi risiko yang dihadapi oleh koperasi
d. Anggota yang memiliki kompetensi yang relevan dengan sektor di mana koperasi beroperasi.

6.1.2.2. Jika koperasi tidak memiliki Komite Audit dan Risiko, maka fungsinya akan dilakukan oleh Pengawas secara keseluruhan.

6.1.2.3. Kerangka acuan kerja bagi Komite Audit dan Risiko mencakup peran dan tanggung jawab berikut ini:

a. Memantau integritas laporan keuangan dan laporan lainnya yang berkaitan dengan kinerja keuangan
b. Mengelola risiko utama koperasi dan mengawasi kerangka pengendalian internal

c. Meninjau laporan keuangan dan memastikan bahwa Pengurus mengetahui adanya isu laporan keuangan yang signifikan termasuk melaporkan masalah dan pertimbangan yang berkaitan dengan hal-hal yang dikomunikasikan oleh auditor
d. Menelaah dan meninjau, jika perlu:
   - Perubahan pada kebijakan dan praktik akuntansi yang signifikan.
   - Metode yang digunakan untuk mencatat transaksi yang signifikan atau transaksi yang tidak biasa yang membutuhkan pendekatan berbeda dan membutuhkan penilaian tertentu.
   - Apakah standar akuntansi dan persyaratan hukum yang relevan telah dipatuhi, dengan mempertimbangkan pandangan auditor eksternal.
   - Kejelasan dan kelengkapan pengungkapan dalam laporan keuangan koperasi dan konteks di mana pernyataan dibuat, termasuk pernyataan kelangsungan usaha koperasi.
   - Semua informasi material disajikan dalam laporan keuangan.
e. Memantau dan meninjau efektivitas fungsi audit internal.
f. Melakukan proses *tender* dan merekomendasikan penunjukan, pengangkatan kembali dan pemberhentian auditor eksternal, menyetujui remunerasi dan persyaratan auditor eksternal, dan meninjau dan memantau independensi dan objektivitasnya.

Prinsip

6.1.3. **Pengurus menyajikan penilaian yang adil, seimbang, dan dapat dimengerti terkait kelangsungan hidup dan prospek koperasi, dan mengkomunikasikannya kepada Anggota secara transparan.**

Panduan

6.1.3.1. Pernyataan Pengurus yang dicantumkan dalam Laporan Tahunan:
a. Uraian mengenai posisi koperasi saat ini dan risiko utamanya, termasuk prospek koperasi agar terus beroperasi dan memenuhi kewajibannya kepada Anggotanya.
b. Penjelasan mengenai tanggung jawab untuk menyiapkan laporan dan pembukuan tahunan, termasuk pernyataan yang menegaskan keyakinan mereka bahwa Laporan Tahunan dan akun-akunnya disajikan secara seimbang dan dimengerti serta memberikan informasi yang diperlukan bagi Anggota untuk menilai posisi keuangan dan kinerja koperasi yang dikaitkan dengan tujuan strategis koperasi, serta meminta pertanggungjawaban dari Pengurus.

6.2. MANAJEMEN RISIKO

Prinsip

6.2.1. Pengurus, dengan supervisi Pengawas, bertanggung jawab untuk menetapkan prosedur pengelolaan risiko, mengawasi kerangka pengendalian internal, dan mengidentifikasi sifat dan tingkat risiko utama yang bersedia diambil oleh koperasi untuk mencapai tujuan strategis jangka panjang dan keberhasilan sesuai dengan nilai dan prinsip koperasi.

6.2.2. Pengurus membangun sistem governansi dalam manajemen keuangan yang terintegrasi dan dengan integritas yang tinggi, untuk meyakinkan bahwa koperasi dapat mengelola keuangan secara transparan dan akuntabel, serta berkesinambungan.

Panduan

6.2.2.1. Pengurus memahami sifat dan ruang lingkup risiko utama dan risiko substansial organisasi, serta menyetujui selera risiko (*risk appetite*) organisasi.

6.2.2.2. Pengawas memantau dan menyampaikan masukan untuk meyakinkan bahwa penetapan dan penerapan kebijakan manajemen risiko adalah konsisten dengan tujuan, sasaran, strategi, dan selera risiko (*risk appetite*) organisasi

6.2.2.3. Pengawas dan Komite Audit dan Risiko (jika ada) melaksanakan tugas penilaian terhadap potensi risiko bagi koperasi dan mengungkapkannya di dalam Laporan Tahunan serta mencakup informasi yang menjelaskan:

a. Deskripsi risiko utamanya.
b. Kebijakan manajemen risiko dapat memberikan sinyal peringatan dini (*early warning signals*) atas risiko material.
c. Konfirmasi prosedur yang telah ditetapkan pengurus untuk mengidentifikasi risiko yang muncul.
d. Bagaimana risiko dikelola dan/atau dimitigasi oleh pengurus.

6.2.2.4. Setiap tahun, Komite Audit dan Risiko, jika ada, melakukan penelaahan atas efektivitas sistem pengendalian internal dan manajemen risiko koperasi, melaporkannya kepada Anggota, dan mengungkapkannya dalam Laporan Tahunan, termasuk metode yang digunakan.

6.2.2.5. Pengawas memantau dan menyampaikan masukan agar risiko utama dan substansial teridentifikasi melalui pertimbangan faktor internal dan eksternal.

6.2.2.6. Pengawas memantau dan menyampaikan masukan untuk meyakinkan bahwa dampak dan kemungkinan terjadinya risiko telah dinilai, dan bahwa tersedia strategi dan rencana mitigasi risiko yang tepat.

Prinsip

6.2.3. Jika koperasi merupakan bagian dari sebuah kelompok usaha atau memiliki anak usaha atau usaha lainnya, Pengurus memastikan bahwa koperasi memiliki sarana yang pantas untuk proses pengendalian dan menerima informasi yang memadai tentang kinerja unit usaha dan anak perusahaan tersebut.

Panduan

6.2.3.1. Agenda rapat Pengurus mencakup hal-hal yang dijadwalkan secara teratur dan laporan terkait dengan kinerja anak usaha dan usaha lainnya.

6.2.3.2. Laporan kinerja anak usaha dan usaha lain koperasi disampaikan dalam Laporan Tahunan koperasi.

6.2.3.3. Bila anak usaha atau usaha lainnya berbentuk Perseroan Terbatas (PT), maka governansi anak usaha atau usaha lainnya tersebut akan mengacu pada PUG-KI (Pedoman Umum Governansi Korporat Indonesia).

6.3. PENGENDALIAN ANAK USAHA

Prinsip

6.3.1. Pengurus menetapkan persyaratan dan kriteria yang tepat untuk personalia yang ditempatkan pada anak usaha atau usaha lainnya milik koperasi.

6.3.2. Persyaratan mencakup pemahaman dan ketaatan terhadap prinsip dan nilai koperasi serta pengetahuan, keterampilan, dan profesionalisme kerja sesuai dengan yang dibutuhkan oleh anak usaha tersebut.

Panduan

6.3.2.1. Persyaratan dan kriteria personalia yang dapat ditempatkan dalam anak usaha atau usaha lainnya adalah:

a. Sekurang kurangnya sudah menjadi Anggota koperasi selama 10 tahun.
b. Mempunyai pemahaman terhadap prinsip dan nilai koperasi.
c. Mempunyai pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan rencana pengembangan pada anak usaha atau usaha lainnya tersebut.

6.4. PENARIKAN MODAL ANGGOTA

Prinsip

6.4.1. Jika koperasi memperbolehkan Anggota menarik modalnya (simpanan pokok, simpanan wajib, dan modal penyertaan), maka Pengurus memastikan bahwa penarikan modal sesuai dengan prinsip dasar koperasi dan tidak merugikan kepentingan Anggota.

Panduan

6.4.1.1. Pernyataan bahwa koperasi telah mengacu pada Pedoman Umum

Governansi Koperasi Indonesia (PUG-KOPIN) ditetapkan dalam Laporan Tahunan.

6.4.1.2. Sisa Hasil Usaha (SHU) didasarkan pada besar kecilnya partisipasi Anggota dalam koperasi dan dibayarkan dalam proporsi yang adil berdasarkan partisipasi pada program dan layanan koperasi.

6.4.1.3. Selain SHU dibayarkan kepada Anggota berdasarkan partisipasi Anggota kepada layanan koperasi seperti ditetapkan dalam butir 10, SHU juga dibagikan berdasarkan simpanan (pokok dan wajib) serta modal penyertaan Anggota di koperasi.

6.4.1.4. Bila terjadi pembubaran koperasi, surplus likuidasi yang tersisa akan didistribusikan secara musyawarah untuk mufakat, kekeluargaan, demokratis, dan prinsip-prinsip koperasi yang diatur dalam ICA.

BAB 7 REMUNERASI PENGAWAS DAN PENGURUS

Remunerasi Pengawas dan Pengurus Koperasi dirancang untuk menyelaraskan kepentingan Pengawas dan Pengurus dengan kepentingan dan tujuan koperasi. Remunerasi akan ditelaah dan disetujui oleh Anggota sebagai pemilik koperasi. Besaran dan kebijakan remunerasi untuk anggota Pengurus dan anggota Pengawas diformulasikan oleh Pengawas.

7.1. REMUNERASI PENGURUS

Prinsip

7.1.1. Pengawas memastikan bahwa sistem remunerasi dan persyaratan kontrak lainnya ditetapkan secara adil, transparan, dan selaras dengan nilai dan prinsip koperasi.

Panduan

7.1.1.1. Rincian dan skema remunerasi bagi Pengurus (Ketua, Sekretaris, Bendahara) yang sudah ditentukan disampaikan kepada Anggota dalam Laporan Tahunan.

7.1.1.2. Sistem dan besaran remunerasi dan persyaratan kontrak bagi Pengurus ditetapkan berdasarkan pertimbangan ekspektasi, komitmen, tanggung jawab yang dipegang berdasarkan kompleksitas, profil risiko, dan bidang usaha yang dikembangkan oleh koperasi.

7.1.1.3. Evaluasi dan peninjauan terhadap skema remunerasi bagi Pengurus dimasukkan ke dalam agenda governansi koperasi dan dilakukan setidaknya setiap 3 (tiga) tahun, atau sesuai kebutuhan.

Prinsip

7.1.2. Kebijakan dan praktik remunerasi ditetapkan secara formal dan transparan serta dapat memastikan bahwa setiap remunerasi selaras dengan kinerja Pengurus sesuai dengan target dan tujuan yang sesuai dengan nilai-nilai koperasi.

Panduan

7.1.2.1. Setiap kebijakan remunerasi disepakati oleh Anggota dalam RA.

7.1.2.2. Untuk mendukung optimalisasi kinerja, Pengawas dapat membentuk Komite Remunerasi. Jumlah anggota Komite disesuaikan dengan ukuran, kompleksitas dan profil risiko yang dihadapi oleh koperasi. Komite Remunerasi terdiri atas:

a. Minimal tiga perwakilan dari Pengawas.
b. Tidak lebih dari 50% dari jumlah perwakilan dari Pengawas.

c. Perwakilan dari Anggota yang memiliki kompetensi yang relevan dengan bidang yang dikembangkan oleh koperasi.

7.1.2.3. Kerangka acuan Komite Remunerasi mencakup peran dan tanggung jawab sebagai berikut (jika tidak ada Komite Remunerasi, ini akan menjadi fungsi dan peran Pengawas):

a. Menentukan kebijakan remunerasi bagi Pengawas dan Pengurus.
b. Merekomendasikan sistem dan besaran remunerasi untuk Pengawas dan Pengurus serta
c. Melaporkan setiap tahun kepada Anggota tentang keseluruhan remunerasi bagi Pengawas dan Pengurus.
d. Menyetujui rencana kerja dan target untuk setiap anggota Pengurus termasuk menentukan skema pembayaran berbasis kinerja, dan menyetujui total pembayaran remunerasi tahunan yang dilakukan berdasarkan skema remunerasi.
e. Menentukan kebijakan kompensasi bagi Pengawas dan Pengurus yang diawali dengan perikatan kerja.

Prinsip

7.1.3. Anggota koperasi memiliki tanggung jawab untuk menyetujui sistem dan besaran remunerasi bagi semua Pengawas dan Pengurus, serta melakukannya melalui pertimbangan yang independen.

7.1.4. Tidak ada Pengurus yang dapat menentukan sistem dan besaran remunerasi sendiri, akan tetapi diputuskan oleh Anggota melalui RA berdasarkan usulan Komite Remunerasi (apabila ada).

Panduan

7.1.4.1. Anggota bertanggung jawab dan menyetujui sistem dan besaran remunerasi untuk Pengawas dan Pengurus pada RA. Pengawas dan Pengurus memastikan bahwa Anggota memiliki informasi dan waktu yang cukup sebelum mengambil keputusan.

7.1.4.2. Laporan Komite Remunerasi dibahas dan diputuskan oleh Anggota dalam RAT.

Prinsip

7.1.5. Sistem dan besaran remunerasi dirancang secara efektif menyelaraskan dengan kepentingan Pengurus dengan memperhatikan target jangka panjang koperasi dalam penciptaan nilai yang berkelanjutan untuk kesejahteraan Anggota.

Panduan

7.1.5.1. Koperasi memiliki kebijakan remunerasi berbasis kinerja bagi Pengurus yang selaras dengan pencapaian kepentingan jangka panjang koperasi.

7.2. REMUNERASI PENGAWAS

Prinsip

7.2.1. Pengawas memastikan bahwa sistem remunerasi dan persyaratan kontrak lainnya ditetapkan secara adil, transparan, dan selaras dengan nilai dan prinsip koperasi.

Panduan

7.2.1.1. Rincian dan skema remunerasi bagi Pengawas (Ketua dan Anggota) yang sudah ditentukan disampaikan kepada Anggota dalam Laporan Tahunan untuk disahkan pada RAT.

7.2.1.2. Evaluasi dan peninjauan terhadap skema remunerasi bagi Pengawas dan Pengurus dimasukkan ke dalam agenda governansi koperasi dan dilakukan setidaknya setiap 3 (tiga) tahun, atau sesuai kebutuhan.

Prinsip

7.2.2. Remunerasi Pengawas diusulkan oleh Pengawas untuk diputuskan oleh Anggota. Jumlah remunerasi yang diusulkan kepada Anggota tersebut ditetapkan dengan mempertimbangkan peran setiap anggota Pengawas dan situasi ekonomi serta kinerja organisasi. Di samping itu, besaran remunerasi perlu mempertimbangkan posisi anggota Pengawas sebagai ketua dan keanggotaannya dalam komite-komite.

Panduan

7.2.2.1. Remunerasi Pengawas berupa remunerasi tetap. Jika anggota Pengawas diberi remunerasi terkait kinerja, maka dasar pemberian dikaitkan dengan pengembangan jangka panjang organisasi dan berbeda dengan anggota Pengurus.

Prinsip

7.3. Sistem dan besaran remunerasi dirancang secara efektif menyelaraskan dengan kepentingan Pengawas dengan memperhatikan target jangka panjang koperasi dalam penciptaan nilai yang berkelanjutan untuk kesejahteraan Anggota.

Panduan

7.3.1.1. Koperasi memiliki kebijakan remunerasi berbasis kinerja bagi Pengawas yang selaras dengan pencapaian kepentingan jangka panjang koperasi.

BAB 8 PERILAKU ETIS, PENGUNGKAPAN DAN TRANSPARANSI

Koperasi memiliki, mensosialisasikan, dan menegakkan kode etik yang berlaku untuk Anggota, Pengurus, Pengawas, dan karyawannya. Koperasi juga mengungkapkan kejadian-kejadian yang bersifat material di dalam Laporan Tahunannya secara transparan.

8.1. PERILAKU ETIS

Prinsip

8.1.1. Koperasi memiliki komitmen untuk bertindak secara etis dan bertanggung jawab, menegakkan nilai-nilai, prinsip, jati diri, dan budaya organisasi koperasi.

Panduan

8.1.1.1. Pengurus mengembangkan dan menetapkan sistem yang digunakan sebagai upaya dalam mencegah terjadinya penawaran atau penerimaan suap serta pembayaran atau bujukan lainnya untuk melakukan perbuatan yang melanggar peraturan dan ketentuan yang berlaku atau tidak etis. Koperasi dapat membentuk Komite Etik bila terdapat indikasi pelanggaran etik dalam koperasi.

8.2. PROSES USAHA

Prinsip

8.2.1. Koperasi mendorong proses usaha yang bersifat musyawarah dan mufakat, gotong-royong, demokratis, dan kekeluargaan.

Panduan

8.2.1.1. Koperasi mempromosikan nilai-nilai musyawarah dan mufakat, gotong-royong, demokratis, dan kekeluargaan kepada Anggota, Pengawas, Pengurus, dan karyawannya.

8.2.1.2. Pengurus memfasilitasi Anggota yang ingin membantu Anggota lainnya yang mengalami kesulitan finansial.

8.2.1.3. Pengurus dengan persetujuan Pengawas dapat memberikan keringanan tertentu dalam pembelian barang dan jasa koperasi oleh Anggota, terutama bagi yang mengalami kesulitan finansial.

8.2.1.4. Diskusi, interaksi, dan pengambilan keputusan antara Pengawas dan Pengurus dilakukan secara musyawarah dan mufakat serta demokratis.

8.3. KODE ETIK

Prinsip

8.3.1. Koperasi memiliki, mensosialisasikan, dan menegakkan kode etik yang berlaku bagi Anggota, Pengawas dan Pengurus.

Panduan

8.3.1.1. Pengawas dan Pengurus menumbuhkan budaya, nilai-nilai, prinsip dan jati diri koperasi dan memastikan bahwa mereka dan para karyawan memahami tanggung jawab untuk berperilaku sesuai dengan pedoman etika dan perilaku.

8.3.1.2. Pengurus menetapkan program pemantauan agar seluruh insan koperasi memahami kode etik yang relevan dan menerapkannya secara efektif untuk menghindari keterlibatan koperasi dalam perilaku yang tidak etis.

8.3.1.3. Pernyataan ini dituangkan dalam Pedoman Perilaku dan Etika Usaha yang secara jelas mengungkapkan harapan koperasi bahwa setiap Pengawas dan Pengurus akan:

a. Bertindak untuk kepentingan terbaik koperasi.
b. Bertindak dengan jujur dan dengan integritas berstandar tinggi.
c. Bersikap independen dan bertindak berdasarkan informasi yang lengkap, dengan itikad baik, dan kehati-hatian.
d. Mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku bagi koperasi.
e. Menghindari tindakan yang melanggar peraturan perundang-undangan atau tindakan yang tidak etis berdasarkan pedoman perilaku dan etika usaha koperasi.
f. Tidak terlibat atau berpartisipasi dalam kegiatan apapun yang akan menimbulkan benturan kepentingan dengan kepentingan terbaik koperasi atau yang akan berdampak negatif terhadap reputasi koperasi.
g. Tidak mengambil manfaat atas properti atau informasi yang dimiliki koperasi atau konsumennya untuk kepentingan pribadi atau yang menyebabkan kerugian bagi koperasi dan Anggotanya sebagai pelanggan.
h. Tidak memanfaatkan jabatannya atau peluang yang dihasilkan oleh jabatannya untuk kepentingan pribadi.
i. Menghindari perbuatan meminta atau menerima dari pihak ketiga pembayaran atau keuntungan lain untuk dirinya sendiri atau untuk orang lain atau yang memberikan keuntungan kepada pihak ketiga secara melanggar peraturan perundang-undangan.

8.4. KEBIJAKAN ANTIKORUPSI

Prinsip

8.4.1. Pengurus menetapkan kebijakan dan praktik antikorupsi dan

antikecurangan (*anti-fraud*).

8.4.2. Pedoman perilaku dan kode etik koperasi ditegakkan, dikomunikasikan secara efektif, dan diintegrasikan ke dalam strategi dan operasional koperasi, termasuk sistem manajemen risiko dan struktur remunerasi.

Panduan

8.4.2.1. Pengurus mengomunikasikan kebijakan antikorupsi dan memberi pelatihan kepada staf serta berupaya memperluas upaya antikorupsi kepada pemangku kepentingan.

8.4.2.2. Pengurus membangun sistem yang dapat digunakan untuk memproses penanganan benturan kepentingan, baik yang masih potensial maupun yang telah terjadi.

8.4.2.3. Pengurus membuat pedoman pelaporan pelanggaran (*whistleblowing system*) yang dapat digunakan untuk mendorong dilaporkannya perilaku yang melanggar peraturan dan ketentuan atau tidak etis, yang di dalamnya mencakup juga perlindungan terhadap pelapor.

8.4.2.4. Setiap pelanggaran material terhadap kebijakan antikorupsi diinformasikan kepada Pengawas dan Pengurus.

8.4.2.5. Pengawas dan Komite memiliki sistem yang memampukan mereka untuk segera mengetahui jika terdapat pelanggaran material terhadap pedoman etika dan perilaku.

8.5. PENGUNGKAPAN DAN TRANSPARANSI

Prinsip

8.5.1. Pengurus mengungkapkan kejadian atau fakta material sesegera mungkin setelah terjadinya kejadian. Pengurus juga wajib menyampaikannya pada Laporan Tahunan.

Panduan

8.5.1.1. Pengurus mengungkapkan kebijakan tertulis dalam melaksanakan kewajiban pengungkapan keterbukaan informasi berdasarkan peraturan berlaku.

Prinsip

8.5.2. Pengurus memiliki kebijakan dan prosedur pengungkapan dan transparansi yang memastikan pengungkapan informasi material dan menjaga informasi sensitif serta rahasia koperasi.

Panduan

8.5.2.1. Pengurus memanfaatkan penggunaan teknologi informasi secara efektif dan lebih luas selain situs web sebagai media keterbukaan informasi.

BAB 9 PEMANGKU KEPENTINGAN LAINNYA

9.1. TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN LINGKUNGAN

Prinsip

9.1.1. Koperasi melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan, yaitu komitmen untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas kehidupan Anggota dan lingkungan yang bermanfaat, baik bagi koperasi itu sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya. Pelaksanaan kewajiban ini perlu melibatkan para pemangku kepentingan, terintegrasi dengan proses bisnis koperasi dengan memastikan perlindungan terhadap para pemangku kepentingan.

Panduan

9.1.1.1. Pengurus mengungkapkan proses dalam mengidentifikasi dan memilih pemangku kepentingan yang akan dilibatkan.

9.1.1.2. Pengurus mengungkapkan pandangan, masukan, dan keluhan signifikan yang disampaikan para pemangku kepentingan yang diperoleh dari keterlibatannya, termasuk:

a. Respons koperasi, dan
b. Kelompok pemangku kepentingan yang menyampaikan pandangan dan masukan.

Prinsip

9.1.2. Pengawas bersama-sama dengan Pengurus bertanggung jawab, akuntabel, dan transparan atas governansi keberlanjutan, termasuk menetapkan kebijakan, strategi, dan target keberlanjutan koperasi.

9.1.3. Pengawas dan Pengurus memasukkan pertimbangan keberlanjutan ketika menjalankan perannya, termasuk antara lain dalam pengembangan dan implementasi strategi koperasi, rencana usaha, serta rencana aksi utama dan manajemen risiko.

Panduan

9.1.3.1. Pengurus memastikan bahwa strategi, prioritas, dan target keberlanjutan koperasi serta kinerja terhadap target ini dikomunikasikan kepada para pemangku kepentingan.

9.1.3.2. Pengawas dan Pengurus senantiasa mengikuti dan memahami isu keberlanjutan yang relevan bagi koperasi dan usahanya.

9.1.3.3. Pengurus menjalankan kebijakan yang meliputi kriteria dalam pemilihan pemasok, mekanisme pengadaan yang transparan, upaya peningkatan kemampuan pemasok, dan pemenuhan hak-hak yang berkaitan dengan pemasok. Koperasi juga memiliki kebijakan yang mendorong dan memantau

pemasok untuk menghormati hak asasi manusia, menjalankan tanggung jawab sosial dan lingkungan, memperlakukan para karyawan mereka secara adil, serta memastikan bahwa pemasok telah menerapkan kebijakan dan prosedur bisnis yang berkelanjutan dan berbasis nilai berkelanjutan.

9.1.3.4. Koperasi menjalankan tanggung jawab sosial dengan menerapkan pengetahuan dan pengalaman bisnis koperasi untuk mengembangkan dan menjalankan kegiatan tanggung jawab sosial yang secara konkrit memberikan nilai tambah bagi masyarakat.

9.1.3.5. Koperasi menjalankan tanggung jawab lingkungan dengan mencegah, mengurangi, dan mengelola hal-hal berdampak negatif terhadap lingkungan dari semua aspek operasi yang dilakukan oleh koperasi, termasuk dalam penggunaan:

a. Bahan baku,
b. Energi,
c. Penggunaan air,
d. Pemanfaatan sumber daya terbarukan,
e. Pemanfaatan serta rehabilitasi keanekaragaman hayati, pengelolaan limbah dan penurunan dampak gas rumah kaca serta emisi karbon.

9.2. PENERAPAN STANDAR ETIK

Prinsip

9.2.1. Pengurus memastikan bahwa operasional koperasi mencerminkan penerapan standar etika, tanggung jawab sosial dan lingkungan, serta memastikan bahwa kebijakan dan prosedur yang tepat diterapkan untuk menghormati serta mematuhi hak-hak pemangku kepentingan.

Panduan

9.2.2. Koperasi melaksanakan kebijakan persaingan yang sehat dengan mengedepankan perilaku usaha yang etis dan tidak melakukan praktik anti persaingan untuk mendapatkan atau melindungi posisi pasar.

BAB 10 PENUTUP

PUG-KOPIN disusun dan diterbitkan oleh KNKG mempunyai makna strategis untuk mewujudkan koperasi Indonesia yang kuat dan mandiri, baik sebagai gerakan ekonomi rakyat maupun sebagai badan usaha yang berperan serta dalam mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Selanjutnya PUG-KOPIN mendorong koperasi untuk mampu berperan dalam tata perekonomian nasional yang disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

Besar harapan kami PUG-KOPIN yang dikirim kepada masyarakat Perkoperasian di Indonesia dapat dianalisis untuk diberikan masukan dilengkapi dengan penjelasan dan alasan secara memadai.

Daftar Pustaka

Coops4dev. (2021). *Cooperative Highlights. https://coops4dev.coop/en/coops 4dev#coops4dev*

Cuevas, C. E., & Buchenau, J. (2018). *Financial Cooperatives.*

Fairbairn, B. (1994). *The meaning of Rochdale: The Rochdale pioneers and the co-operative principles.*

McKillop, D., French, D., Quinn, B., Sobiech, A. L., & Wilson, J. O. S. (2020). Cooperative financial institutions: *A review of the literature. International Review of Financial Analysis, 71, 101520.*

NZ Coop. (2021). *About Us. https://nz.coop/about-us*

Tempo. (2021). *Baru 5,1 Persen, Kontribusi Koperasi pada PDB Ditargetkan 5,5 Persen pada 2024. https://bisnis.tempo.co/read/1481861/baru-51-persen-kontribusi-koperasi-pada-pdb-ditargetkan-55-persen-pada-2024*

KEPENGURUSAN
KOMITE NASIONAL KEBIJAKAN GOVERNANSI
PERIODE 2021-2024

DEWAN PENGARAH:

1. Menteri Koordinator Bidang Perekonomian (Ketua)
2. Menteri Keuangan (Anggota)
3. Menteri Dalam Negeri (Anggota)
4. Menteri Badan Usaha Milik Negara (Anggota)
5. Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Anggota)
6. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Anggota)
7. Ketua Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan (Anggota)
8. Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (Anggota)
9. Sekretaris Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Sekretaris)

DEWAN PENGURUS:

1. Mardiasmo (Ketua)
2. Sigit Pramono (Wakil Ketua)
3. Friderica Widyasari Dewi (Sekretaris Jenderal)

ANGGOTA:

1. Deputi Bidang Pengembangan Usaha BUMN, Riset, dan Inovasi, Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian;
2. Sekretaris Jenderal Kementerian Keuangan;
3. Deputi Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko, Kementerian Badan Usaha Milik Negara;
4. Deputi Bidang Ekonomi, Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional;
5. Deputi Bidang Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur dan Pengawasan, Kementerian Pendayagunaan Apatur Negara/ Reformasi Birokrasi;
6. Deputi Bidang Perekonomian, Sekretariat Kabinet;
7. Deputi Bidang Akuntan Negara, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan;
8. Deputi Bidang Investasi dan Pertambangan, Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi;
9. Sekretaris Jenderal Kementerian Kesehatan;
10. Inspektur Jenderal Kementerian Keuangan;
11. Direktur Jenderal Bina Keuangan Daerah, Kementerian Dalam Negeri;

12. Direktur Jenderal Perimbangan Keuangan, Kementerian Keuangan;
13. Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, Kementerian Keuangan;
14. Staf Ahli Bidang Regulasi, Penegakan Hukum, dan Ketahanan Ekonomi, Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian;
15. Deputi Komisioner Manajemen Strategis IA, Otoritas Jasa Keuangan;
16. Deswandhy Agusman;
17. Franky Welirang;
18. Tirta Hidayat;
19. Eko Prasodjo;
20. Andi Ilham Said;
21. James Simanjuntak;
22. Sidharta Utama;
23. Antonius Alijoyo;
24. Herwan Ng;
25. I Gede Nyoman Yetna;
26. Orias Petrus Moedak;
27. Hari Purwantono;
28. Eddy Rintis;
29. Ivan Rizal Sini;
30. Junaedi Saibih;
31. Fuganto Wijaya;
32. Fransiska Oei.