

Dampak Pembagian Sisa Hasil Usaha Tidak Sesuai Terhadap Keharmonisan Koperasi

Rona Hinirim Gultom¹, Nurlia Aprianti Sinurat², Joan Agus Sirait³, Khairani Alawiyah Matondang⁴

^{1,2,3,4}Universitas Negeri Medan, Indonesia

E-mail: ronagultom.7223240011@mhs.unimed.ac.id¹, nurlia.7223540003@mhs.unimed.ac.id², joansirait17@gmail.com³, khairanialawiyah1404@gmail.com⁴

Article History:

Received: 03 Juni 2025

Revised: 31 Agustus 2025

Accepted: 15 September 2025

Keywords: SHU, Keadilan Distributif, Koperasi, Konflik Internal, Tata Kelola

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak ketidakadilan dalam pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU) terhadap keharmonisan koperasi di Indonesia. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan strategi studi pustaka dan analisis kasus. Data dikumpulkan dari sumber sekunder seperti literatur akademis, dokumen hukum, serta laporan kasus empiris. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketidakadilan dalam pembagian SHU, yang disebabkan oleh lemahnya pengawasan internal, dominasi oligarki, dan rendahnya literasi keuangan anggota, memicu konflik internal, menurunkan partisipasi anggota, serta menggerogoti kepercayaan terhadap koperasi. Dampak psikologis dan sosial yang muncul meliputi hilangnya rasa kepemilikan, ketidakpuasan, dan segregasi antara pengurus dengan anggota. Studi ini juga mengidentifikasi pentingnya reformasi tata kelola SHU melalui penguatan regulasi, peningkatan transparansi, dan pelibatan aktif anggota dalam pengawasan. Implikasi penelitian ini menekankan bahwa keadilan distributif dalam pembagian SHU bukan hanya prinsip normatif, tetapi juga faktor kunci untuk menjaga keberlanjutan koperasi.

PENDAHULUAN

Koperasi merupakan lembaga ekonomi yang lahir dari semangat kolektivitas dan keadilan sosial, sebagaimana ditegaskan dalam Pasal 33 Ayat (1) Undang-Undang Dasar 1945 dan diperjelas melalui Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian. Sebagai andalan perekonomian nasional, koperasi tidak hanya menjadi sarana pemerataan kesejahteraan, tetapi juga simbol demokrasi ekonomi yang berlandaskan pada peran serta anggota. Dalam pelaksanaannya, koperasi menjunjung tinggi asas-asas dasar seperti keadilan distributif, transparansi, dan akuntabilitas ((ICA) 1995), di mana salah satu indikator konkrit dari terlaksananya asas-asas tersebut adalah penyaluran Sisa Hasil Usaha (SHU). Akan tetapi, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa banyak koperasi di Indonesia belum sepenuhnya mewujudkan nilai-nilai tersebut secara konsisten dan adil.

Data Kementerian Koperasi dan UKM tahun 2022 mencatat sekitar 35% laporan yang diterima terkait substansi koperasi terkait masalah pengawasan, antara lain penyaluran SHU yang tidak adil dan rendahnya transparansi. Selain itu, Ombudsman RI juga mencatat masih ada koperasi yang tidak menjalankan asas koperasi dengan baik, bahkan ada yang beroperasi layaknya badan usaha perseorangan, yang tentu saja bertentangan dengan asas koperasi yang seharusnya mengutamakan kepentingan bersama para anggota (Ombudsman RI 2024). Selanjutnya, laporan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian tahun 2023 menyebutkan hanya sekitar 10% masyarakat Indonesia yang menjadi anggota koperasi, dengan sebagian besar generasi milenial belum pernah menjadi anggota koperasi. Hal ini menunjukkan rendahnya partisipasi masyarakat terhadap koperasi yang salah satunya disebabkan oleh minimnya transparansi dan keadilan dalam penyaluran SHU (Antara News 2023).

Permasalahan krusial yang sering muncul adalah ketidakadilan dalam penyaluran SHU, yang berakibat pada konflik internal antara pengurus dan anggota. Berdasarkan laporan Kementerian Koperasi dan UKM (2022), sekitar 27% koperasi aktif di Indonesia mengalami sengketa internal terkait pembagian keuntungan usaha dan pengelolaannya. Ironisnya, asas “dari anggota, oleh anggota, untuk anggota” tersebut kerap kali dikompromikan oleh praktik manipulatif dalam pembagian SHU yang tidak proporsional dengan penyertaan atau kontribusi modal anggota. Hal ini tentu saja bertolak belakang dengan teori keadilan distributif ala John Rawls (1971) yang menegaskan bahwa penyaluran sumber daya ekonomi harus memperhatikan asas proporsionalitas dan keadilan sosial, terutama bagi mereka yang kontribusinya lebih besar (Rawls 1971).

Ketidakadilan ini terjadi bukan tanpa alasan. Penelitian (Hansmann 1996) menjelaskan bahwa salah satu akar permasalahan dalam tata kelola koperasi adalah lemahnya pengawasan internal dan tingginya biaya pengawasan oleh anggota (member monitoring costs). Di banyak koperasi, terutama di daerah, sistem audit internal tidak berjalan optimal dan sering kali hanya sekadar formalitas tanpa verifikasi yang ketat. Selain itu, rendahnya literasi keuangan anggota juga memperburuk keadaan, karena banyak di antara mereka yang tidak memahami bagaimana seharusnya SHU dihitung atau dibagi. Dalam kondisi seperti itu, pengurus koperasi memiliki celah untuk mengatur pembagian SHU secara sepihak, tanpa melibatkan partisipasi anggota secara musyawarah.

Dominasi manajemen dalam proses pengambilan keputusan sering kali diperkuat oleh praktik nepotisme dan tidak adanya mekanisme check and balances. (Cook 1995) mencatat bahwa di banyak koperasi yang sedang berkembang, terdapat kecenderungan ke arah oligarki di mana kelompok tertentu mengendalikan pengambilan keputusan, termasuk mengenai SHU. Dalam konteks Indonesia, beberapa kasus telah menunjukkan pola ini. Misalnya, pada tahun 2018, terjadi aksi demonstrasi buruh bongkar muat di Pelabuhan Nusantara, Kota Parepare, Sulawesi Selatan. Para buruh menuntut transparansi pengelolaan dana koperasi TKBM. Mereka mempertanyakan penggunaan uang simpanan sebesar Rp150.000 yang dibayarkan setiap lima bulan (Kompas.com 2018). Kasus ini menunjukkan bagaimana ketidakadilan dalam pengelolaan koperasi dapat berkembang menjadi konflik terbuka dan merusak reputasi kelembagaan koperasi itu sendiri.

Selain aspek internal, lemahnya implementasi regulasi juga turut memperparah keadaan. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 secara normatif mengatur asas partisipasi dan transparansi dalam pengelolaan koperasi, namun tidak secara tegas mengatur sanksi yang tegas terhadap pelanggaran dalam penyaluran SHU. Permenkumham Nomor 7 Tahun 2020 tentang Pedoman Penyaluran SHU telah memberikan arahan teknis, namun implementasi di tingkat

koperasi masih terbatas dan belum merata. Penelitian oleh Agustina Erika dan Ni Putu Erviani Astari menganalisis peran Dinas Koperasi dalam pengawasan pengelolaan keuangan koperasi di Kota Denpasar, menunjukkan bahwa pengawasan yang efektif sangat penting untuk menjamin kesehatan keuangan dan keberlanjutan operasional koperasi sebagai lembaga ekonomi. Dinas Koperasi tidak hanya memastikan kepatuhan koperasi terhadap ketentuan yang berlaku, tetapi juga memberikan pembinaan melalui pelatihan dan pendampingan untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas keuangan. Namun demikian, masih terdapat tantangan terutama dari segi keterbatasan sumber daya dan kapasitas pengawasan (Erika, Putu, and Astari 2024).

Jika asas akuntabilitas dan transparansi dikesampingkan, dampaknya tidak hanya struktural, tetapi juga psikologis dan sosial. Ketidakadilan dalam penyaluran SHU dapat menurunkan moralitas kolektif, menggerogoti rasa kepemilikan anggota terhadap koperasi, serta menimbulkan segregasi antara pengurus dan anggota biasa. (Zeuli, Kimberly A.; Cropp 2004) menegaskan bahwa konflik internal semacam ini tidak hanya melemahkan kinerja ekonomi koperasi, tetapi juga dapat membahayakan eksistensi koperasi sebagai lembaga ekonomi alternatif dalam jangka panjang. Dengan kata lain, koperasi yang kehilangan kepercayaan anggotanya akan sulit bertahan dalam iklim persaingan ekonomi yang semakin liberal dan digital.

Dalam konteks pembangunan ekonomi daerah, kegagalan koperasi dalam menjaga prinsip keadilan distributif dapat memperparah ketimpangan sosial dan memperlebar jurang antaranggota. Ketidakadilan dalam pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU) tidak saja menimbulkan ketidakpuasan, tetapi juga berdampak langsung terhadap partisipasi anggota dan stabilitas internal koperasi. Penelitian (Amalina et al. 2021) di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bahtera Sejahtera Maumere menunjukkan bahwa partisipasi anggota berpengaruh signifikan terhadap peningkatan SHU. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem penyaluran SHU yang adil dan transparan dapat meningkatkan partisipasi ekonomi anggota dan secara signifikan dapat mengurangi konflik internal. Hal ini membuktikan bahwa prinsip keadilan bukan sekadar cita-cita normatif, tetapi berkorelasi positif dengan kinerja dan keberlanjutan koperasi. **Lebih lanjut**, (Suroto 2011) menegaskan bahwa keadilan distributif merupakan pilar utama dalam demokrasi ekonomi koperasi. Apabila asas ini tidak dilaksanakan, yang terjadi bukan hanya kegagalan ekonomi internal, tetapi juga kerentanan terhadap konflik yang dapat menghambat kontribusi koperasi terhadap pembangunan ekonomi daerah. Asas keadilan bukan sekadar cita-cita normatif, tetapi merupakan landasan praktis yang terbukti memberikan dampak positif terhadap kinerja dan keberlanjutan koperasi. Sehingga dengan demikian penerapan asas keadilan distributif dalam penyaluran SHU perlu dipandang sebagai investasi sosial strategis jangka panjang dan sangat perlu dilaksanakan secara konsisten.

Urgensi penelitian ini semakin meningkat di tengah transformasi digital dan era keterbukaan informasi, ketika anggota koperasi memiliki harapan yang semakin tinggi terhadap transparansi dan akuntabilitas lembaga. Ketika prinsip keadilan distributif dan partisipasi ekonomi tidak diterapkan secara konsisten, koperasi berisiko kehilangan legitimasi sosial dan mengalami penurunan kepercayaan dari anggota. Ketimpangan dalam penyaluran SHU, baik akibat inkonsistensi iuran anggota maupun minimnya transparansi pelaporan, menjadi pemicu utama terjadinya disintegrasi internal di berbagai koperasi. Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah, bagaimana inkonsistensi dan ketidaktransparansian penyaluran Sisa Hasil Usaha (SHU) dapat memicu konflik internal di koperasi?

Penelitian ini penting dilakukan untuk melakukan identifikasi mendalam terkait hubungan antara praktik penyaluran SHU yang tidak adil dengan meningkatnya ketegangan antara anggota dan pengurus. Dengan menggunakan pendekatan studi pustaka dan analisis kasus empiris,

penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan akademis sekaligus rekomendasi praktis yang memberikan solusi.

LANDASAN TEORI

Konsep Koperasi

Koperasi merupakan suatu bentuk inisiatif kolektif yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi anggotanya dengan berlandaskan prinsip tolong-menolong. Prinsip ini didorong oleh semangat memberikan pelayanan kepada sesama anggota, yang berakar pada konsep “satu untuk semua, semua untuk satu” (Mohammad Hatta 1971). Berdasarkan Pasal 1 angka 1 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, koperasi adalah badan usaha yang terdiri dari individu atau badan hukum koperasi, yang menjalankan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi dan berfungsi sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berlandaskan azas kekeluargaan (Undang-Undang Republik Indonesia 1992). Koperasi dapat dipahami sebagai kelompok individu yang umumnya memiliki keterbatasan sumber daya ekonomi, yang secara bersama-sama menyeter modal dengan kontribusi yang setara melalui suatu organisasi bisnis yang dikelola secara demokratis, serta bersedia menerima imbalan sesuai dengan partisipasi yang diberikan (Sudarsono and Edilius 2000).

Landasan hukum keberadaan koperasi di Indonesia tertuang dalam Pasal 33 Undang-Undang Dasar 1945 serta Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian. Pasal 33 ayat (1) UUD 1945 menyatakan bahwa “Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan asas kekeluargaan,” sementara ayat (4) mengatur bahwa “Perekonomian nasional diselenggarakan berdasarkan demokrasi ekonomi dengan prinsip kebersamaan, efisiensi, keadilan, keberlanjutan, berwawasan lingkungan, kemandirian, serta menjaga keseimbangan.” Sedangkan menurut Pasal 1 UU No. 25 Tahun 1992, koperasi didefinisikan sebagai badan usaha yang beranggotakan individu atau badan hukum koperasi yang menjalankan aktivitasnya berdasarkan prinsip koperasi serta berperan sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berlandaskan asas kekeluargaan.

Sebagaimana diatur dalam Pasal 3 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992, koperasi bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota secara khusus dan masyarakat secara umum, sekaligus berperan dalam pembangunan tatanan perekonomian nasional guna mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Selanjutnya, Pasal 4 UU No. 25 Tahun 1992 menjelaskan bahwa koperasi memiliki fungsi dan peran strategis, antara lain mengembangkan potensi serta kemampuan ekonomi anggota dan masyarakat, berkontribusi pada peningkatan kualitas kehidupan manusia, memperkuat perekonomian rakyat, menggerakkan perekonomian nasional, serta menumbuhkan kreativitas dan semangat berorganisasi di kalangan generasi muda bangsa (Undang-Undang Republik Indonesia 1992).

Konsep dan UU Sisa Hasil Usaha Tentang Perkoperasian

Konsep Sisa Hasil Usaha (SHU) dalam koperasi diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 Pasal 45 ayat (1), yang menyatakan bahwa SHU merupakan pendapatan koperasi selama satu tahun buku setelah dikurangi biaya operasional, penyusutan, kewajiban lainnya, serta pajak pada tahun buku tersebut. Selanjutnya, Pasal 45 ayat (2) menjelaskan bahwa SHU yang telah dikurangi dana cadangan kemudian didistribusikan kepada anggota sesuai dengan jasa usaha yang telah mereka lakukan dengan koperasi, serta dialokasikan untuk kegiatan pendidikan perkoperasian dan kebutuhan lain koperasi berdasarkan keputusan Rapat Anggota.

Berdasarkan Pasal 5 ayat (1) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992, pembagian Sisa

Hasil Usaha (SHU) kepada anggota tidak semata-mata didasarkan pada modal yang dimiliki, melainkan juga mempertimbangkan jasa usaha anggota terhadap koperasi. Ketentuan ini mencerminkan prinsip kekeluargaan dan keadilan. Modal untuk kegiatan usaha koperasi berasal dari anggota, dan mereka yang melakukan transaksi atau memanfaatkan layanan koperasi juga merupakan anggota. Oleh karena itu, apabila terdapat kelebihan dana, dana tersebut akan dikembalikan kepada anggota sebagai SHU yang menjadi hak mereka. Distribusi SHU dilakukan kepada seluruh pihak yang berkontribusi dalam pencapaian hasil tersebut, dengan memperhatikan peran dan kontribusi masing-masing sesuai prinsip pembagian SHU berdasarkan jasa usaha anggota.

Sisa Hasil Usaha, yang biasa disingkat SHU dan dikenal dalam dunia koperasi sebagai surplus, adalah hasil yang diperoleh koperasi akibat kebijakan harga dan efisiensi dalam operasional baik di unit bisnis maupun di struktur organisasi koperasi. Dalam konteks koperasi, SHU berfungsi sebagai kebijakan yang merujuk kepada prinsip koperasi yang dimiliki oleh dan untuk anggotanya, sehingga besarnya sisa hasil usaha ini diputuskan berdasarkan keinginan anggota apakah mereka ingin mendapatkan SHU atau tidak. Apabila anggota lebih memilih untuk hanya menanggung biaya layanan dan pengeluaran operasional koperasi, maka koperasi dapat menerapkan kebijakan tanpa surplus, yang berarti koperasi dalam keadaan tanpa surplus. Keberadaan sisa hasil usaha ini dapat dinikmati oleh anggota sebagai pemilik, oleh koperasi selaku entitas yang perlu berkembang, oleh karyawan yang berkontribusi dalam pencapaian SHU, dan oleh masyarakat seputar koperasi sebagai manifestasi tanggung jawab sosial koperasi kepada komunitas. Jika anggota lebih condong pada tarif pelayanan yang serendah-rendahnya hingga menghilangkan SHU, maka pihak-pihak lain pun akan kehilangan manfaat dari hasil surplus ini.

Sisa Hasil Usaha (SHU) dalam konteks finansial dihitung sebagai selisih antara total pendapatan yang diterima oleh koperasi dan total biaya atau beban yang dikeluarkan; di mana beban tersebut mencakup harga pokok, biaya operasional, biaya non operasional, serta biaya yang berkaitan dengan organisasi atau koperasi. Setelah dikurangi pajak, jumlah Sisa Hasil Usaha bersih dapat diketahui dan kemudian akan dialokasikan sesuai dengan tujuannya. Berdasarkan prinsip dan nilai koperasi, Sisa Hasil Usaha (SHU) dialokasikan untuk beberapa keperluan, antara lain sebagai cadangan yang berfungsi untuk pengembangan usaha. SHU juga dibagikan kepada anggota sesuai dengan jasa usaha yang mereka berikan dalam transaksi layanan serta modal yang telah disetorkan melalui simpanan pokok dan simpanan wajib. Selain itu, sebagian alokasi dialokasikan sebagai insentif bagi pengurus dan pengawas, serta sebagai bonus atau penghargaan bagi karyawan atas kinerja mereka selama satu tahun yang menghasilkan surplus usaha. Alokasi juga mencakup dana pendidikan anggota dan dana sosial yang dapat diberikan kepada anggota maupun masyarakat umum sebagai bentuk tanggung jawab sosial koperasi. Besaran alokasi dalam persentase ditetapkan oleh pengurus dengan persetujuan anggota, sehingga total seluruh alokasi mencapai 100% (Wahyuningsih 2022).

Mekanisme Pembagian Sisa Hasil Usaha

Mekanisme pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU) dalam koperasi umumnya diatur melalui Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) serta berdasarkan keputusan rapat anggota. Sesuai dengan Pasal 45 ayat (4) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992, besaran dan jenis pembagian SHU kepada anggota ditetapkan oleh rapat anggota sesuai dengan ketentuan AD/ART koperasi. Selain itu, Pasal 45 ayat (5) dan (6) menyatakan bahwa besarnya SHU yang diterima tiap anggota bervariasi, bergantung pada tingkat partisipasi modal dan transaksi anggota dalam pembentukan pendapatan koperasi. Dengan kata lain, semakin besar kontribusi modal dan volume transaksi anggota dengan koperasi, maka semakin besar pula SHU yang diperoleh.

Sisa Hasil Usaha (SHU) merupakan salah satu instrumen penting dalam meningkatkan kesejahteraan anggota koperasi, selain juga didukung oleh kemampuan pelayanan, keterampilan administrasi, serta penerapan prinsip-prinsip manajemen yang baik. Besarnya SHU yang diperoleh koperasi berperan dalam mempercepat akumulasi modal, yang pada akhirnya memungkinkan koperasi untuk menyediakan layanan ekonomi yang bermanfaat bagi anggota maupun masyarakat secara luas. Meskipun menghasilkan SHU merupakan suatu kewajiban, koperasi juga harus menyadari tanggung jawabnya tidak hanya kepada anggota, tetapi juga terhadap lingkungan, karyawan, dan keberlangsungan organisasi itu sendiri. Oleh karena itu, pemahaman yang tepat mengenai makna laba bagi koperasi sangat penting agar laba tidak dijadikan sebagai tujuan utama dalam menjalankan usaha koperasi (Junaidi, Setiawan, and Akbar 2021)

Metode serta besaran pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU) ditetapkan berdasarkan kesepakatan anggota koperasi yang kemudian dituangkan dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART). Selain itu, perlu adanya pemisahan jelas antara pendapatan yang diperoleh dari layanan kepada anggota dan pihak ketiga, termasuk individu non-anggota, mengingat pendapatan dari sumber tersebut tidak berasal dari layanan anggota. SHU yang diperoleh dari aktivitas operasional dengan anggota didistribusikan untuk cadangan koperasi, alokasi kepada anggota sesuai dengan jasa yang diberikan, dana pengurus, dana karyawan, dana pendidikan koperasi, dana sosial, serta pengembangan wilayah kerja. Sedangkan SHU yang berasal dari kegiatan pelayanan kepada non-anggota dialokasikan untuk seluruh aspek tersebut kecuali bagian yang diperuntukkan bagi anggota. (Sudarsono 2005)

Pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU) yang diatur dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) koperasi ditetapkan sebesar 100%, yang kemudian dialokasikan ke dalam enam komponen utama. Pertama, dana cadangan koperasi sebesar 40% digunakan untuk memperkuat modal koperasi serta menutupi potensi kerugian. Kedua, jasa usaha anggota juga dialokasikan sebesar 40%. Ketiga dan keempat, masing-masing sebesar 5% diperuntukkan bagi dana pengurus dan dana karyawan koperasi sebagai kompensasi atau insentif yang memenuhi kebutuhan mereka. Kelima, dana pendidikan koperasi sebesar 5% digunakan untuk penyelenggaraan pelatihan bagi anggota, pengurus terpilih, manajer, dan karyawan dengan tujuan meningkatkan kontribusi terhadap kemajuan koperasi. Keenam, dana sosial sebesar 5% dialokasikan untuk membantu kelompok kurang mampu, anak yatim, serta kegiatan zakat dan hal-hal lain yang sesuai dengan ketentuan AD/ART. Terakhir, dana pembangunan lingkungan sebesar 5% digunakan untuk memperluas kesempatan usaha, mengembangkan usaha kecil dan menengah (UKM) sebagai produsen, serta mendukung pembangunan koperasi. (OCBS Nisp 2023)

Pengelolaan alokasi Sisa Hasil Usaha (SHU) yang mencerminkan karakter koperasi harus senantiasa berlandaskan pada prinsip dan nilai-nilai koperasi. Besaran SHU yang diterima oleh setiap anggota ditentukan oleh tingkat partisipasi mereka sebagai pemilik melalui penyeteran modal berupa simpanan pokok dan simpanan wajib, yang merepresentasikan kontribusi anggota dalam pengumpulan modal yang dibutuhkan untuk pengembangan dan pembangunan usaha koperasi. Selain kontribusi modal, pembagian SHU juga didasarkan pada jasa pemanfaatan layanan koperasi oleh anggota. Aktivitas penggunaan layanan tersebut berperan penting dalam mendorong pertumbuhan dan penguatan koperasi, mengingat koperasi lahir dari dan untuk anggota. (Wahyuningsih 2022)

Jumlah Sisa Hasil Usaha (SHU) yang diperoleh koperasi setiap tahunnya mencerminkan kualitas pengelolaan yang profesional dan efektif. Peningkatan nilai SHU secara langsung

berkontribusi pada peningkatan alokasi pembagian SHU kepada anggota, yang pada akhirnya mendukung peningkatan kesejahteraan baik bagi anggota maupun masyarakat luas. Keberhasilan dalam meraih SHU sangat bergantung pada kemampuan koperasi dalam menghimpun modal yang diperlukan untuk menjalankan operasionalnya (Junaidi et al. 2021).

Ketidaksesuaian dalam Pembagian Sisa Hasil Usaha

Sisa Hasil Usaha (SHU) adalah elemen penting dalam koperasi yang mencerminkan keuntungan dari kegiatan usaha yang dibagikan kepada anggota dengan adil sesuai kontribusi masing-masing. Pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU) yang tidak sesuai dengan prinsip keadilan serta ketentuan yang ada bisa menghasilkan konsekuensi yang serius bagi keharmonisan koperasi. Sebaiknya, distribusi SHU dilakukan secara adil berdasarkan kontribusi nyata anggota dalam transaksi bisnis serta partisipasinya dalam kegiatan koperasi (Undang-Undang No. 25 Tahun 1992 Pasal 5). Akan tetapi, dalam pelaksanaannya, sering kali terdapat ketidaksesuaian dalam pembagian SHU yang dapat menimbulkan berbagai efek buruk bagi keharmonisan koperasi seperti minimnya keterbukaan, ketidakakuratan dalam perhitungan, atau bahkan penyalahgunaan oleh pengelola. Ini secara nyata bertolak belakang dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 mengenai Koperasi, terutama di Pasal 5 yang menyebutkan bahwa distribusi SHU wajib dilakukan dengan adil berdasarkan pada kontribusi usaha setiap anggota. (Sitio and Tamba 2021)

Ketika aturan tersebut tidak diikuti, konsekuensinya dapat merusak keselarasan dalam koperasi. Anggota yang merasa dirugikan akan kehilangan kepercayaan kepada pengurus. Mereka mungkin merasa dikhianati, terutama jika koperasi seharusnya menjadi tempat kerjasama yang adil. Oleh karena itu, semangat kolektivitas yang menjadi inti koperasi secara perlahan bisa menghilang. Anggota yang kecewa mungkin enggan untuk terlibat lagi, baik dalam pertemuan, pembelian produk yang ditawarkan koperasi, atau bahkan dalam menyeter modal. Jika tidak ditangani, situasi ini dapat menyebabkan perselisihan di dalam, menghancurkan kerjasama, dan pada akhirnya melemahkan koperasi itu sendiri. (International Cooperative Alliance (ICA) 2015)

Selain itu, ketidakadilan dalam distribusi SHU dapat menyebabkan koperasi kehilangan pengakuan sebagai institusi ekonomi yang adil dan demokratis. Sementara itu, menurut Pasal 33 UUD 1945 dan prinsip-prinsip koperasi global, koperasi seharusnya lebih mementingkan kebutuhan anggotanya daripada hanya segelintir pengurus (ICA, 2015). Apabila distribusi SHU tidak dilakukan secara terbuka dan adil, kemungkinan besar anggota akan meninggalkan koperasi, yang jelas bertentangan dengan tujuan koperasi sebagai sarana untuk memberdayakan ekonomi kolektif. (UKM 2022)

Teori Keadilan dalam Koperasi

Di dalam sebuah koperasi, pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU) adalah salah satu faktor krusial yang tidak hanya berkaitan dengan aspek keuangan, tetapi juga memengaruhi interaksi sosial dan psikologis di antara anggota. Apabila distribusi SHU dilakukan secara tidak adil atau tidak sejalan dengan kontribusi tiap anggota, hal ini dapat menyebabkan ketidakpuasan, perselisihan internal, dan bahkan berkurangnya rasa kebersamaan dalam koperasi. Beberapa teori yang akan diuraikan berikut ini adalah:

Teori Keadilan (*Equity Theory*) Stacy Adams

Teori Keadilan (*Equity Theory*) yang diperkenalkan oleh Stacy Adams menguraikan bahwa individu di lingkungan kerja mengevaluasi input mereka dalam hubungannya dengan pekerjaan dibandingkan dengan hasil (*outcomes*) yang mereka terima. Mereka melakukan perbandingan dengan individu lain dalam kelompoknya, dengan kelompok berbeda, atau dengan orang lain di luar instansi tempat mereka bekerja. Jika seseorang merasa bahwa imbalan atau hasil yang diterimanya tidak sebanding dengan usaha atau input yang diberikan kepada organisasi, maka

mereka akan termotivasi untuk mengurangi kinerja mereka. Semakin besar ketidaksesuaian itu dirasakan oleh seseorang, maka semakin tinggi motivasinya untuk menguranginya. Ketidaksesuaian muncul akibat perbedaan pandangan antara dua orang atau lebih mengenai hubungan antara input dan hasil yang didapat. Dalam teori keadilan, faktor yang dianggap adalah tingkat pendidikan, keterampilan, usaha, lamanya bekerja, pangkat, dan produktivitas. Sementara *outcomes* merujuk pada semua bentuk imbalan yang diperoleh dari kerja seseorang, seperti gaji, promosi, penghargaan, prestasi, dan kedudukan. (Tewal et al. 2017)

Teori Keadilan Thomas Hobbes

Menurut Thomas Hobbes, keadilan adalah suatu tindakan yang dapat dianggap adil jika didasarkan pada kesepakatan yang telah dibuat. Dari pernyataan itu dapat disimpulkan bahwa keadilan atau rasa adil hanya dapat terwujud ketika terdapat kesepakatan antara dua pihak yang berkomitmen. Perjanjian di sini dipahami dalam arti yang lebih luas, tidak hanya terbatas pada kesepakatan antara dua pihak yang sedang melakukan kontrak bisnis, sewa-menyewa, dan sebagainya. Namun, perjanjian di sini juga merupakan kesepakatan mengenai putusan antara hakim dan terdakwa, yang mana peraturan perundang-undangan tidak hanya berpihak pada satu pihak, melainkan menempatkan kepentingan dan kesejahteraan publik secara berimbang. (Nasution 2017)

Teori Keadilan Distribusi Adam

Keadilan distribusi berlandaskan teori Adam mengenai kesetaraan dan berkaitan dengan keadilan terhadap hasil, dipandang sebagai elemen yang berpotensi dengan penerapan yang signifikan dalam konteks organisasi. Keadilan distribusi berhubungan dengan hasil dari upaya rehabilitasi. Kompensasi berupa diskon, kupon, pengembalian uang, hadiah gratis, penggantian, permintaan maaf, dan lain-lain disebut sebagai contoh hasil distributif. Keadilan distributif diperkirakan memiliki hubungan signifikan dengan kognitif, afektif, dan reaksi perilaku untuk hasil tertentu karena menekankan pada hasil.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan strategi studi pustaka dan analisis kasus untuk mengeksplorasi secara mendalam efek dari distribusi Sisa Hasil Usaha (SHU) yang tidak merata terhadap keharmonisan dalam koperasi. Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran beragam sumber sekunder yang relevan, yaitu sumber data yang tidak secara langsung memberikan informasi kepada pengumpul data, contohnya melalui orang lain atau melalui dokumen. Data sekunder yang digunakan peneliti diperoleh dari struktur organisasi, dokumen arsip buku, artikel, dan jurnal. Sumber sekunder yang digunakan yaitu literatur akademis seperti buku, jurnal ilmiah, dan artikel yang berkaitan dengan prinsip koperasi serta keadilan dalam distribusi. Disamping itu, dokumen hukum seperti Undang-Undang No. 25 Tahun 1992 mengenai Perkoperasian dan Permenkumham No. 7 Tahun 2020 juga dianalisis untuk memperdalam pemahaman mengenai dasar normatif dalam pengelolaan SHU.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Ketidakadilan dalam Pembagian SHU dan Dampaknya terhadap Kerukunan Koperasi.

Salah satu permasalahan yang sangat krusial dalam tubuh koperasi di Indonesia saat ini adalah ketidakadilan dalam pembagian Sisa Lebih Usaha (SHU) yang berdampak langsung pada kerukunan internal organisasi. Berdasarkan data resmi Kementerian Koperasi dan UKM tahun 2022, tercatat 35% laporan permasalahan koperasi terkait dengan ketidakadilan dan minimnya transparansi dalam pembagian SHU. Ketimpangan ini kerap memicu ketegangan antara anggota dan pengurus, serta menggerogoti kepercayaan terhadap koperasi sebagai lembaga ekonomi

kolektif. Ketika asas partisipasi anggota diabaikan dan proses pembagian SHU dilakukan secara sepihak, legitimasi koperasi sebagai lembaga yang demokratis dan berkeadilan dipertanyakan. Praktik semacam ini mencerminkan penyimpangan dari nilai-nilai dasar koperasi dan bertentangan dengan amanat Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 Pasal 5 yang menegaskan bahwa pembagian SHU harus berdasarkan iuran jasa anggota, bukan sekadar modal.

Dampak nyata ketidakadilan ini dapat dilihat pada kasus demonstrasi buruh pelabuhan di Pelabuhan Nusantara, Parepare, pada tahun 2018. Dalam kasus ini, buruh menuntut adanya transparansi pengelolaan dana koperasi buruh pelabuhan (TKBM), khususnya terkait iuran sebesar Rp150.000 yang dibayarkan setiap lima bulan, namun tidak disertai laporan pertanggungjawaban yang memadai (Kompas.com 2018). Kasus ini menunjukkan bahwa ketidakadilan dan minimnya transparansi penyaluran SHU bukan hanya persoalan administratif, tetapi juga dapat memicu konflik sosial terbuka yang mencoreng citra koperasi sebagai lembaga yang mengedepankan asas kolektivitas dan keadilan. Kondisi ini mencerminkan lemahnya pengawasan internal dan tidak adanya mekanisme check and balances dalam koperasi, sebagaimana juga dikemukakan oleh (Cook 1995) dan (Hansmann 1996) yang menyoroti adanya kecenderungan munculnya oligarki dalam pengelolaan koperasi.

Secara teoritis, permasalahan ketidakadilan dalam penyaluran SHU dapat dijelaskan melalui Teori Keadilan Distributif oleh John Rawls (1971) yang menekankan pentingnya proporsionalitas dalam penyaluran sumber daya. Dalam konteks koperasi, hal ini berarti bahwa anggota yang memberikan kontribusi lebih besar, baik melalui modal maupun jasa usaha, harus memperoleh bagian SHU yang sama besarnya. Ketimpangan dalam penyaluran tersebut menunjukkan kegagalan koperasi dalam menerapkan prinsip keadilan sosial secara konsisten, yang pada akhirnya akan melemahkan ikatan sosial antaranggota dan menimbulkan rasa ketidakadilan sistemik. Sebagaimana ditegaskan Rawls, ketidakadilan hanya dapat dibenarkan apabila membawa manfaat yang lebih besar bagi yang kurang beruntung, sedangkan pada kenyataannya, praktik di banyak koperasi justru sebaliknya, yaitu memperkuat posisi elite pengelola dan merugikan anggota biasa.

Lebih lanjut, teori keadilan Stacy Adams memperkuat analisis tersebut dengan menyatakan bahwa ketidakseimbangan antara kontribusi dan hasil yang diterima individu akan menurunkan motivasi dan partisipasinya. Dalam koperasi, ketika anggota merasa bahwa penyaluran SHU tidak mencerminkan kerja keras atau kontribusinya, hal ini akan menurunkan semangat kolektif dan partisipasi aktif. Akibatnya, banyak anggota yang menjadi apatis, enggan menghadiri rapat tahunan, atau bahkan menarik diri dari keanggotaannya. Penurunan partisipasi ini berdampak langsung pada kinerja ekonomi koperasi karena berkurangnya modal, inisiatif, dan dukungan dari anggotanya. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Amalina et al. (2021) yang menunjukkan bahwa sistem SHU yang adil berbanding lurus dengan tingkat partisipasi anggota, yang pada gilirannya menentukan keberhasilan koperasi secara keseluruhan.

Dampak jangka panjang dari ketidakadilan ini tidak hanya melemahkan struktur organisasi, tetapi juga menciptakan segregasi sosial dan psikologis di antara anggota koperasi. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Zeuli dan Cropp (2004), konflik internal akibat pembagian SHU yang tidak adil dapat menyebabkan disintegrasi kelembagaan yang mengancam keberadaan koperasi sebagai alternatif ekonomi yang inklusif. Hilangnya kepercayaan anggota terhadap koperasi akan mempercepat laju disfungsi organisasi dan membuat koperasi rentan terhadap kegagalan di tengah persaingan ekonomi yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, penerapan asas keadilan distributif dalam koperasi bukan hanya bersifat normatif, tetapi merupakan kebutuhan strategis untuk menjaga keberlangsungan dan keharmonisan lembaga.

Penyebab Struktural Ketidakadilan SHU

Salah satu faktor utama penyebab ketidakadilan dalam penyaluran Sisa Hasil Usaha (SHU) adalah lemahnya pengawasan internal koperasi. Penelitian terdahulu (Hansmann 1996) menyebutkan bahwa tingginya biaya pengawasan dari anggota (member monitoring costs) dan rendahnya kapasitas teknis serta literasi keuangan anggota menimbulkan area abu-abu dalam praktik pengelolaan koperasi. Dalam banyak kasus, audit internal dilakukan sebagai formalitas administratif tanpa verifikasi mendalam terhadap kinerja keuangan atau penyaluran SHU. Hal ini membuka peluang besar bagi pengurus untuk mengambil keputusan sepihak yang tidak partisipatif dan berisiko mencederai asas-asas koperasi. Sistem yang seharusnya demokratis justru dikooptasi oleh dominasi segelintir pengurus, sehingga proses penyaluran SHU kehilangan asas transparansi dan akuntabilitas.

Fenomena dominasi oligarki dalam koperasi semakin memperparah lemahnya pengawasan internal. (Cook 1995) dalam teorinya tentang pengembangan koperasi menyoroti kecenderungan organisasi koperasi ke arah bentuk semi-oligarki, di mana kelompok elit tertentu memiliki kekuasaan dominan dalam pengambilan keputusan. Dalam konteks koperasi Indonesia, hal ini dapat dilihat pada kasus Koperasi Pekerja Bongkar Muat Pelabuhan Nusantara (TKBM), Kota Parepare, pada tahun 2018. Para pekerja menuntut transparansi dalam pengelolaan dana simpanan yang wajib dibayarkan setiap lima bulan, namun pengurus koperasi tidak memberikan laporan yang memadai, bahkan menutup akses informasi keuangan dari anggota (Kompas.com, 2018). Kasus ini menjadi bukti nyata bahwa ketimpangan kekuasaan dan ketiadaan mekanisme kontrol anggota telah menyebabkan ketidakadilan SHU menjadi sistemik dan sulit diberantas tanpa adanya reformasi struktural dalam koperasi itu sendiri.

Di sisi lain, regulasi dan penegakan hukum yang lemah juga menjadi penyebab struktural utama praktik pembagian SHU yang tidak adil. Meskipun Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 telah menetapkan asas keadilan dalam penyaluran SHU dan menyebutkan peran serta anggota sebagai dasar pengelolaan koperasi, namun sayangnya pengaturan tersebut tidak disertai sanksi hukum yang tegas atas pelanggaran. Hal ini menimbulkan celah hukum yang memungkinkan terjadinya praktik manipulatif tanpa adanya akibat hukum yang jelas. Penelitian (Erika et al. 2024) yang menganalisis peran Dinas Koperasi di Kota Denpasar menunjukkan bahwa meskipun telah ada regulasi dan pedoman teknis seperti Permenkumham No. 7 Tahun 2020, namun implementasinya di lapangan masih lemah. Keterbatasan sumber daya manusia, minimnya pelatihan, dan minimnya inisiatif proaktif dari pengawas daerah membuat pengawasan keuangan koperasi bersifat pasif dan reaktif.

Tidak adanya sanksi administratif maupun pidana yang tegas dalam regulasi koperasi mengakibatkan pelanggaran, seperti manipulasi laporan keuangan atau penyaluran SHU yang tidak transparan cenderung tidak ditindaklanjuti secara serius. Akibatnya, banyak anggota yang kecewa memilih untuk diam atau bahkan mengundurkan diri dari keanggotaannya, sehingga mengurangi daya tahan koperasi terhadap disfungsi internal. Dalam jangka panjang, kondisi ini tidak hanya merugikan anggota secara ekonomi, tetapi juga merusak legitimasi koperasi sebagai lembaga ekonomi yang berlandaskan keadilan dan partisipasi. Oleh karena itu, penguatan struktur hukum, termasuk merevisi UU koperasi dengan memuat sanksi yang tegas, merupakan langkah yang harus diambil untuk menciptakan sistem koperasi yang benar-benar demokratis dan adil.

Dampak Psikologis dan Sosial

Ketidakadilan dalam pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU) berdampak tidak hanya secara struktural, tetapi juga sangat terasa pada aspek psikologis anggota koperasi. Ketika pembagian SHU dilakukan secara tidak adil dan minim transparansi, kepercayaan anggota terhadap lembaga

mulai memudar. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh (Zeuli, Kimberly A.; Cropp 2004) menunjukkan bahwa ketidakadilan semacam ini menggerogoti rasa kepemilikan anggota terhadap koperasi, yang seharusnya dimiliki bersama dan dikelola secara demokratis. Kepercayaan yang rusak sulit dipulihkan, dan sering kali mengakibatkan menurunnya keterlibatan anggota dalam kegiatan organisasi. Mereka menjadi ragu untuk menyuarakan pendapat, enggan berpartisipasi dalam rapat, bahkan mulai menarik diri dari keanggotaan.

Dampak sosialnya pun tidak kalah serius. Anggota yang merasa diperlakukan tidak adil cenderung menarik diri dari kegiatan koperasi dan lebih suka bersikap pasif. Ketika hal ini terjadi secara luas, nilai-nilai kebersamaan dan solidaritas—yang merupakan inti dari gerakan koperasi—juga ikut terkikis. Koperasi bukan lagi ruang bersama yang memperjuangkan kepentingan kolektif, tetapi berubah menjadi lembaga yang dikendalikan oleh segelintir pengurus elit. Hubungan antara pengurus dan anggota menjadi tidak setara, sehingga menimbulkan jarak sosial yang dapat menimbulkan ketegangan internal dan melemahkan ikatan antaranggota.

Kondisi ini diperkuat oleh temuan empiris dari (Amalina et al. 2021) yang menunjukkan bahwa koperasi dengan sistem penyaluran SHU yang transparan mampu meningkatkan partisipasi anggota hingga 40% lebih tinggi dibandingkan koperasi yang tidak menerapkan prinsip transparansi. Hal ini menjadi bukti bahwa keadilan bukan sekadar idealisme, tetapi instrumen strategis yang nyata dalam membangun loyalitas dan keterlibatan anggota. Ketika anggota merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, mereka akan memberikan kontribusi yang lebih besar bagi kemajuan koperasi. Sebaliknya, kurangnya transparansi justru akan menimbulkan ketidakpedulian dan menjauhkan koperasi dari semangat kebersamaan yang menjadi jati dirinya.

Tidak hanya itu, ketidakadilan dalam penyaluran SHU juga berdampak lebih dalam pada kondisi psikologis anggota. Perasaan kecewa dan tidak dihargai atas kontribusi yang telah diberikan dapat menimbulkan perasaan terasing dan tidak diakui dalam komunitas koperasi. Mereka yang mengalami hal ini akan cenderung menarik diri dan kehilangan semangat untuk berkontribusi lebih jauh. Jika tidak segera diatasi, situasi ini dapat menurunkan semangat kolektif, menimbulkan fragmentasi internal, dan dalam jangka panjang melemahkan ketahanan koperasi dalam menghadapi tantangan eksternal.

Dengan demikian, persoalan ketidakadilan dalam penyaluran SHU harus dipandang sebagai masalah serius yang menyentuh fondasi psikologis dan sosial koperasi. Solusi atas masalah ini tidak cukup dengan perbaikan administratif, tetapi juga memerlukan komitmen yang kuat terhadap prinsip keadilan, transparansi, dan akuntabilitas. Perbaikan tata kelola SHU bukan sekadar kewajiban formal, tetapi investasi sosial jangka panjang untuk menjaga integritas, keberlanjutan, dan kepercayaan terhadap koperasi. Tanpa adanya keadilan yang nyata dirasakan oleh seluruh anggota, koperasi akan sulit mempertahankan eksistensinya di tengah dinamika ekonomi yang semakin kompleks.

Reformasi Tata Kelola SHU dan Implikasinya terhadap Keberlanjutan Koperasi

Ketidakadilan dalam penyaluran Sisa Hasil Usaha (SHU) tidak dapat diselesaikan dengan pendekatan teknis semata, tetapi memerlukan reformasi sistem tata kelola koperasi secara menyeluruh. Salah satu strategi utamanya adalah penguatan pengawasan internal yang tidak hanya bertumpu pada audit formal, tetapi didukung oleh sistem kontrol partisipatif yang melibatkan anggota. Implementasi Permenkumham No. 7 Tahun 2020 tentang petunjuk teknis penyaluran SHU harus ditingkatkan efektivitasnya melalui dukungan aktif dari Dinas Koperasi daerah, sebagaimana ditunjukkan dalam penelitian (Erika et al. 2024). Selain itu, pembentukan komite audit independen dan pelibatan anggota dalam telaah laporan keuangan merupakan

instrumen penting untuk memastikan akuntabilitas dan mengurangi potensi manipulasi. Penguatan pengawasan ini harus berjalan beriringan dengan peningkatan kapasitas anggota agar mampu memahami mekanisme SHU dan berperan aktif dalam pengawasan kolektif.

Peningkatan literasi keuangan anggota merupakan pilar pendukung reformasi tata kelola SHU. Anggota yang memahami cara penghitungan, pengelolaan, dan penyaluran SHU akan lebih siap dalam memberikan kontrol terhadap jalannya organisasi. (Wahyuningsih 2022) menegaskan pentingnya pelatihan koperasi secara berkala yang menjelaskan tentang teknis penyaluran SHU berbasis jasa dan modal. Kegiatan ini harus dikemas dengan pendekatan yang relevan dan interaktif agar dapat menjangkau berbagai latar belakang pendidikan anggota, termasuk generasi muda. Di era digital, pemanfaatan platform daring dan aplikasi koperasi berbasis mobile dapat menjadi terobosan strategis untuk mensosialisasikan hak, kewajiban, dan transparansi informasi kepada seluruh anggota secara cepat dan efisien. Literasi yang kuat akan mendorong tumbuhnya partisipasi dan mempersempit ruang dominasi segelintir elit koperasi.

Dari sisi regulasi, UU No. 25 Tahun 1992 perlu segera direvisi agar lebih progresif dan responsif terhadap persoalan keadilan dalam penyaluran SHU. Meskipun UU tersebut telah mengatur asas partisipasi dan keadilan, namun belum adanya sanksi yang konkret terhadap pelanggarannya sehingga lemah dalam implementasinya. (Ombudsman RI 2024) mengusulkan penguatan instrumen hukum, termasuk pengenaan sanksi administratif dan pidana atas pelanggaran pengelolaan SHU, sebagai upaya pemulihan kepercayaan masyarakat terhadap koperasi. Regulasi yang tegas akan menciptakan efek jera bagi pengelola yang melakukan penyimpangan dan memperkuat posisi anggota sebagai pemilik koperasi yang sah. Dengan revisi hukum yang adaptif, koperasi dapat bergerak menuju sistem kelembagaan yang lebih sehat, lebih transparan, dan berorientasi pada keadilan sosial.

Pelaksanaan reformasi ini memiliki implikasi jangka panjang yang signifikan bagi keberlanjutan koperasi. Koperasi yang berhasil menanamkan nilai keadilan dalam sistem penyaluran SHU akan lebih mudah dalam menjaga kepercayaan anggota, meningkatkan partisipasi, dan menambah modal internal. Penelitian (Junaidi et al. 2021) menunjukkan bahwa koperasi yang menerapkan asas keadilan mengalami pertumbuhan modal yang lebih stabil dibandingkan koperasi yang tidak menerapkan asas keadilan. Di sisi lain, reformasi ini juga dapat menarik minat generasi muda untuk bergabung, karena koperasi yang transparan dan berbasis digital lebih relevan dengan kebutuhan zaman. Menurut laporan Antara News (2023), rendahnya partisipasi generasi milenial disebabkan oleh manfaat ekonomi yang belum jelas dan minimnya informasi keuangan. Oleh karena itu, digitalisasi transparansi SHU dapat menjadi pintu masuk penting untuk menjadikan koperasi lebih inklusif.

Namun, tantangan dalam pelaksanaan reformasi ini tidaklah kecil. Terdapat kesenjangan antara semangat reformasi secara teori dengan resistensi yang muncul di tataran praktis. Banyak pengurus koperasi yang enggan membuka informasi secara transparan karena alasan politik atau kepentingan pribadi. Selain itu, tidak semua koperasi memiliki infrastruktur digital dan sumber daya manusia yang memadai untuk melakukan reformasi struktural dengan cepat. Oleh karena itu, peran negara melalui insentif regulasi, subsidi pelatihan, dan penyediaan platform koperasi digital sangat penting untuk menjembatani kesenjangan tersebut. Reformasi tata kelola SHU tidak dapat hanya dibebankan kepada koperasi secara individual, tetapi harus menjadi bagian dari agenda pembangunan ekonomi nasional yang berlandaskan demokrasi ekonomi.

KESIMPULAN

Berdasarkan Penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa ketidakadilan dalam penyaluran Sisa Hasil Usaha (SHU) berdampak signifikan terhadap keharmonisan koperasi. Ketidakkonsistenan penyaluran SHU dengan asas keadilan distributif dan iuran anggota memicu konflik internal, menurunkan partisipasi, dan menggerus kepercayaan anggota terhadap pengurus. Faktor struktural seperti lemahnya pengawasan internal, dominasi oligarki, dan regulasi yang tidak konsisten turut memperparah permasalahan ini. Dampak psikologis dan sosial yang timbul seperti menurunnya moralitas kolektif dan segregasi antar anggota semakin memperkuat urgensi pembenahan tata kelola SHU. Solusi yang direkomendasikan antara lain penguatan pengawasan partisipatif, peningkatan literasi keuangan anggota, dan revisi regulasi yang lebih ketat untuk menjamin transparansi dan akuntabilitas. Penerapan asas keadilan dalam penyaluran SHU bukan hanya merupakan cita-cita normatif, tetapi juga merupakan langkah strategis untuk menjaga keutuhan, kepercayaan, dan keberlanjutan koperasi sebagai lembaga ekonomi kolektif yang berlandaskan pada demokrasi dan keadilan sosial.

DAFTAR REFERENSI

- (ICA), International Co-operative Alliance. 1995. *Statement on the Co-Operative Identity*. Geneva.
- Amalina, Endah Nur, Restu Agus, Dwi Kurniawan, and Ermita Yusida. 2021. “Pengaruh Partisipasi Anggota Terhadap Keberhasilan Koperasi (Studi Kasus Pada Koperasi Wanita Sejahtera).” 1(1):46–54.
- Antara News. 2023. “No Title.”
- Cook, Michael L. 1995. “The Future of U.S. Agricultural Cooperatives: A Neo-Institutional Approach.” *American Journal of Agricultural Economics* 77(5):1153–59. doi: 10.2307/1243338.
- Erika, Agustina, Ni Putu, and Erviani Astari. 2024. “Analisis Peran Dinas Koperasi Dalam Pengawasan Pengelolaan Keuangan Koperasi Di Kota Denpasar.” 7:595–600.
- Hansmann, Henry. 1996. “O e o o E.” 411–13.
- International Cooperative Alliance (ICA). 2015. *Guidance Notes on the Cooperative Principles*.
- Junaidi, Anwar, Dharma Setiawan, and Rahmad Akbar. 2021. “Pengelolaan Dan Pembagian Sisa Hasil Usaha (Shu) Koperasi Jasa Berkah Bersama Syari’ah Menurut Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2012.” *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB)* 2(2):189–209.
- Kompas.com. 2018. “Sempat Ricuh, Demo Buruh Bongkar Muat Tuntut Transparansi Di Koperasi.” *Kompas*.
- Mohammad Hatta. 1971. *Membnagun Koperasi Dan Koperasi Membangun*. Jakarta: PT Koperasi Pegawai Negeri Jakarta Raya.
- Nasution, Muhammad Syukri Albani. 2017. *Hukum Dalam Pendekatan Filsafat*. Ctk. Kedua. Jakarta: Kencana.
- OCBS Nisp. 2023. “SHU (Sisa Hasil Usaha): Pengertian, Pembagian & Cara Hitung.”
- Ombudsman RI. 2024. “Ombudsman RI Diskusi Dengan Kemenkop UKM Soal Revisi UU Perkoperasian.” Retrieved (<https://ombudsman.go.id/artikel/r/ombudsman-ri-diskusi-dengan-kemenkop-ukm-soal-revisi-uu->).
- Rawls, John. 1971. *A Theory of Justice*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Sitio, A., and H. Tamba. 2021. *Koperasi: Teori Dan Praktik*. Bandung: Alfabeta.
- Sudarsono. 2005. *Koperasi Dalam Teori Dan Praktek*. Jakarta: PT. Asdi.

-
- Sudarsono, E., and S. .. Edilius. 2000. *Manajemen Koperasi Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suroto, Suroto. 2011. “Keadilan Distributif Koperasi.” *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship* 1(1):21. doi: 10.30588/jmp.v1i1.62.
- Tewal, B., Adolfina, M. Pandowo, and H. Tawas. 2017. *PERILAKU ORGANISASI*. Patra Media Grafindo.
- UKM, Kementerian Koperasi dan. 2022. *Laporan Kinerja Tahun 2022*.
- Undang-Undang Republik Indonesia. 1992. “Undang-Undang RI No. 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian Indonesia.” *Peraturan Bpk* (25):1–57.
- Wahyuningsih, Endang. 2022. “Alokasi Dan Pembagian Sisa Hasil Usaha Kepada Anggota Sesuai Prinsip-Prinsip Koperasi.” *Book Chapter: Pengembangan Kinerja Manajemen Organisasi, Keuangan Dan Usaha Koperasi & UMKM*. 109–18.
- Zeuli, Kimberly A.; Cropp, Robert. 2004. *Cooperatives: Principles and Practices in the 21st Century*. Madison, WI: University of Wisconsin–Extension.