

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI EFEKTIVITAS ORGANISASI KOPERASI (Suatu Kasus Pada KPRI di Kota Bandung)

Oleh : Neti Budiwati ¹

ABSTRAK

Dalam keadaan keterpurukan sejak awal dan selama krisis, salah satu bentuk usaha yang tetap eksis dan tidak mengalami goncangan yang hebat sebagaimana dialami beberapa kalangan usaha adalah koperasi dan usaha kecil menengah (KUKM). Usaha kecil menengah dan koperasi memberi kontribusi yang tidak sedikit dalam turut mensejahterakan masyarakat di masa krisis.

Hasil penelitian pada KPRI di Kota Bandung menunjukkan perilaku kewirausahaan pengurus rata-rata dikategorikan baik atau cukup tinggi, dan aspek kemampuan manajerial pengurus merupakan perilaku yang paling menonjol dengan skor paling tinggi. Tingkat partisipasi anggota dalam pengambilan keputusan berada pada peringkat tertinggi, sedangkan struktur modal KPRI selama tiga tahun terakhir (2000-2002) rata-rata sebesar 729,12%. Untuk efektivitas usaha dengan indikator realisasi SHU, tingkat rentabilitas ekonomis dan tingkat rentabilitas modal sendiri, sebagian besar KPRI di Kota Bandung berada pada klasifikasi pencapaian efektivitas organisasi sedang.

Tidak adanya pengaruh faktor perilaku kewirausahaan pengurus, partisipasi anggota dan struktur modal terhadap efektivitas organisasi KPRI, mengindikasikan bahwa semuanya terpulung pada karakteristik KPRI itu sendiri. Pertama: latar belakang pendiriannya yang bukan atas dasar kesadaran akan kesamaan kebutuhan/kepentingan; Kedua: kepengurusan dengan sendirinya bukan mereka yang benar-benar memiliki kepedulian terhadap koperasi yang ditunjang dengan pengetahuan dan wawasan luas mengenai koperasi; Ketiga: keikutsertaan karyawan/pegawai suatu instansi sebagai anggota KPRI bukan didasarkan pada kesadaran untuk berkehidupan koperasi; Keempat: permodalan dan kegiatan usaha yang terbatas umumnya berupa kegiatan simpan pinjam; Kelima: kemudahan dan keterjaminan pembayaran simpanan dan kewajiban anggota melalui sistem potong gaji. Hal yang terakhir inilah yang diduga menjadi faktor paling menentukan keberhasilan usaha KPRI, jadi bukan karena faktor lain sebagaimana variabel yang diamati dalam penelitian ini.

Kata Kunci: *felt needs, efektivitas, efisiensi, sense of belonging,*

1. Pendahuluan

Tak dapat dipungkiri bahwa krisis moneter/ekonomi yang berkepanjangan yang dialami Indonesia membawa dampak berkepanjangan pula. Kondisi sebagian besar masyarakat Indonesia kian terpuruk sehingga tidak mengherankan apabila keadaan dunia usaha dan perekonomian

mengalami keterpurukan, yang pada akhirnya semakin memperberat kondisi ekonomi secara makro.

Dalam keadaan keterpurukan sejak awal dan selama krisis, salah satu bentuk usaha yang tetap eksis dan tidak mengalami goncangan yang hebat sebagaimana dialami beberapa kalangan usaha adalah koperasi dan usaha kecil menengah (KUKM). Usaha

¹ Neti Budiwati Lektor Kepala pada Program Studi Pendidikan Ekonomi dan Koperasi, Universitas Pendidikan Indonesia; dan sekarang menjabat sebagai Sekretaris Program Studi Pendidikan Ekonomi dan Koperasi

kecil menengah dan koperasi memberi kontribusi yang tidak kecil dalam turut mensejahterakan masyarakat di masa krisis. Hal ini tampak dari banyaknya industri-industri kecil dan rumah tangga yang mampu menyerap tenaga kerja korban PHK perusahaan-perusahaan besar, dan koperasi merupakan bentuk usaha yang seharusnya menjiwai bentuk-bentuk usaha lainnya.

Koperasi sebagai badan usaha (Pasal 1 UU No. 25 Tahun 1992) memiliki kekuatan yang berasal dari anggotanya. Identitas ganda (dual identity) anggota, yaitu sebagai pemilik sekaligus sebagai pelanggan/pengguna merupakan potensi yang dapat dioptimalkan untuk tercapainya kemajuan koperasi. Disini koperasi harus menyediakan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan anggota. Para pengurus (pengelola) harus jeli dan tanggap dengan kebutuhan yang benar-benar dirasakan (felt-needs) oleh anggota, dengan demikian anggota akan memanfaatkan secara optimal pelayanan yang disediakan koperasi, dan ini akan memacu keberhasilan koperasi. Disinilah diperlukan jiwa dan sikap wirausaha dari para pengurus, yang mampu menangkap peluang usaha dengan tetap memberikan pelayanan yang prima terhadap anggota.

Dengan memberikan pelayanan yang maksimal, maka akan ada dua keuntungan, yaitu bagi anggota dapat meningkatkan kesejahteraannya dan bagi koperasi berdampak pada volume usaha dan hasil usaha (SHU) yang meningkat, yang pada gilirannya juga untuk kepentingan anggota. Tingkat kesejahteraan anggota memang masih menjadi masalah, yaitu bahwa masih banyak yang mengukur atau beranggapan kesejahteraan dilihat semata-mata hanya dari tingkat SHU akhir tahun yang diterima anggota. Apabila diukur hanya dari tingkat perolehan SHU anggota, tentu saja itu bukan ukuran kesejahteraan secara *komprehensif*. Karena sesungguhnya dalam koperasi, tingkat kesejahteraan tidak dapat diukur hanya dengan SHU anggota, hal ini dikarenakan walaupun laba merupakan tujuan badan usaha namun profit bukanlah tujuan utama. Yang lebih diutamakan

dalam koperasi adalah pelayanan yang diberikan kepada anggota, sehingga kesejahteraan anggota dapat dilihat dari apakah anggota telah terlayani dengan baik atau belum.

Untuk dapat mensejahterakan anggotanya secara berkesinambungan, tentu koperasi harus tumbuh dan berkembang. Namun sudah bukan menjadi rahasia umum, bahwa dalam operasionalnya koperasi masih menghadapi berbagai kendala, baik kendala intern (mikro) maupun kendala ekstern (makro). Hal sebagaimana yang disinyalir oleh Dewan Koperasi Indonesia (Dekopin) dalam Herman Soewardi (1995: 16) berikut:

Kendala intern (mikro) berupa: (1) masih lemahnya pendanaan koperasi; (2) kurang tersedianya sumber daya manusia koperasi; (3) perangkat lunak pembinaan belum mantap; (4) sarana fisik pembinaan belum memadai; (5) masih rendahnya partisipasi anggota. Kendala ekstern (makro) meliputi antara lain: (1) kebijaksanaan ekonomi dan keuangan kurang kondusif untuk pengembangan koperasi; (2) strategi dan kebijaksanaan pembangunan ekonomi belum sampai terkait secara langsung dengan butir-butir demokrasi ekonomi; (3) alokasi dana pembangunan nasional masih nampak cukup timpang dan berkembang memperkuat posisi usaha swasta. Adanya kendala-kendala tersebut ditandai dengan munculnya konglomerasi pemilikan usaha yang merupakan hambatan bagi pertumbuhan Gerakan Koperasi.

Pemerintah telah melakukan berbagai upaya untuk menumbuhkembangkan koperasi, namun perkembangan koperasi di Indonesia belum memenuhi harapan khususnya bila dilihat dari segi kualitas. Koperasi belum mampu memajukan dan mengembangkan kegiatan usahanya, apalagi untuk disejajarkan dengan usaha Negara (BUMN) dan usaha swasta (BUMS). Banyak faktor yang menyebabkan masih belum berkembangnya usaha koperasi,

diantaranya adalah terbatasnya modal sebagai salah satu kendala intern koperasi dan disinyalir disebabkan oleh rendahnya partisipasi usaha anggota. Rendahnya partisipasi usaha anggota dipengaruhi oleh faktor lain, seperti pelayanan yang disediakan koperasi, kemudahan dalam memanfaatkan pelayanan usaha, serta tingkat kepercayaan anggota terhadap pengurus.

Modal merupakan faktor yang turut mempengaruhi pelayanan usaha koperasi, karena jenis maupun besar kecilnya kegiatan usaha selain ditentukan oleh kepandaian pengelola, yang utama ditentukan oleh modal. Mengandalkan modal yang berasal dari anggota hanya menjadikan koperasi sebagai usaha yang kecil, sehingga diperlukan sumber modal dari luar (pinjaman) baik dari lembaga keuangan bank dan non bank maupun lembaga lain atau pemerintah. Namun demikian semua kembali pada pengelolaan keuangan yang tepat dengan menggunakan prinsip usaha efektivitas, efisiensi dan rasionalitas.

Dengan struktur modal yang optimal diharapkan akan tercapai stabilitas finansial serta kontinuitas usaha, dalam arti pencapaian hasil usaha yang terus meningkat. Namun hal ini tidak dialami oleh KPRI yang ada di Kota Bandung. Gejala dan dinamika baik permodalan, pengelolaan dan keanggotaan begitu dirasakan. Apalagi bila melihat capaian hasil usaha koperasi yang dilihat dari indikator pencapaian target SHU maupun rentabilitasnya yang masih tergolong rendah.

Paparan di atas menuntut semua pihak, khususnya pihak manajemen koperasi atau pengurus untuk mencari jawaban bagaimana caranya dapat meningkatkan modal baik secara kuantitas maupun kualitas dan meningkatkan partisipasi anggota. Oleh karena itu penelitian ini mencoba mencari jawaban atas permasalahan yang dihadapi KPRI di Kota Bandung, dengan terfokus pada masalah yang diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi perilaku kewirausahaan pengurus KPRI di Kota Bandung ?
2. Bagaimana kondisi tingkat partisipasi anggota pada KPRI di Kota Bandung ?

3. Bagaimana kondisi struktur modal pada KPRI di Kota Bandung ?
4. Bagaimana kondisi tingkat efektivitas organisasi pada KPRI di Kota Bandung ?
5. Apakah ada pengaruh perilaku kewirausahaan pengurus, tingkat partisipasi anggota dan struktur modal terhadap efektivitas organisasi KPRI di Kota Bandung?

Tujuan penelitian ini adalah untuk: 1) mengetahui sejauhmana pengaruh perilaku kewirausahaan pengurus terhadap efektivitas organisasi KPRI; 2) mengetahui sejauhmana pengaruh partisipasi anggota terhadap efektivitas organisasi KPRI; dan 3) mengetahui sejauhmana pengaruh struktur modal terhadap efektivitas organisasi KPRI; serta 4) memberi sumbangan pemikiran bagi pengurus koperasi dan praktisi koperasi agar dapat mengambil keputusan yang tepat dalam memajukan dan mengembangkan koperasi.

Adapun hipotesis yang dicoba untuk dijawab dalam penelitian ini adalah: "Perilaku kewirausahaan pengurus, partisipasi anggota dan struktur modal berpengaruh terhadap efektivitas organisasi KPRI di Kota Bandung."

2. Kerangka Pemikiran

Berhasil tidaknya suatu koperasi ditentukan oleh usaha kerja atau jasa yang diberikan orang-orang yang ada didalamnya baik anggota maupun pengurus/pengelola. Optimalisasi seluruh sumber daya yang dimiliki kedalam aktivitas koperasi merupakan hal yang sangat menentukan. Muenkner (1995: 27) dalam hal ini mengemukakan:

Koperasi sebagai lembaga bisnis dalam ekonomi pasar memerlukan basis ekonomi untuk berkerja dan mengembangkan diri. Koperasi harus mampu memanfaatkan sumber daya yang langka sebaik mungkin seperti halnya lembaga bisnis lainnya. Mampu mengelola kegiatannya sesuai dengan metode manajemen modern, meskipun

tujuan koperasi berbeda dengan tujuan perusahaan komersial.

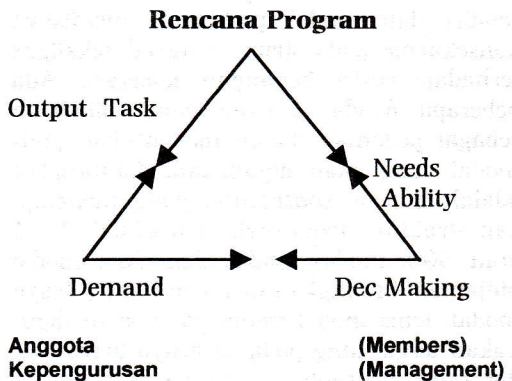
Sumber daya manusia yang dimiliki koperasi antara lain pengurus, oleh karena itu pengurus diharapkan memiliki jiwa dan sikap kewirausahaan agar dapat mengelola koperasi dengan manajemen modern. Selain itu anggota dengan identitas gandanya sebagai sumber daya yang potensial harus dioptimalkan perannya, sehingga dapat memberi kontribusi yang maksimal dalam kegiatan usaha koperasi.

Partisipasi anggota merupakan faktor yang sangat menentukan dalam perkembangan koperasi. Karena partisipasi anggota menunjukkan peran serta anggota dalam mengawasi jalannya usaha, permodalan, dan dalam menikmati pelayanan usaha serta keterlibatan anggota dalam mengevaluasi kegiatan koperasi. Dengan demikian, tanpa partisipasi anggota koperasi tidak akan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Partisipasi anggota menunjukkan pula sejauhmana rasa memiliki koperasi para anggota (*sense of belonging*), yang pada gilirannya dapat meningkatkan kesejahteraan para anggota itu sendiri.

Partisipasi anggota sebagai pengguna/pelanggan jasa koperasi akan menentukan besar kecilnya manfaat bagi anggota (*member benefit*). Hal ini sebagaimana yang dikemukakan Roopke (1997): "Banyak pakar yang berpendapat bahwa, partisipasi anggota sebagai pilar keberhasilan koperasi, atau dapat dijadikan sebagai alat ukur keberhasilan koperasi. Artinya partisipasi anggota sebagai faktor yang dominan dalam menentukan keberhasilan koperasi. Partisipasi anggota lebih menentukan tingkat keberhasilan suatu koperasi dibandingkan dengan profesionalisme manajemen."

Terkait dengan hal di atas, maka dapat disimpulkan bahwa dasar untuk meningkatkan partisipasi anggota adalah dengan memperhatikan *eimand* para anggota, artinya harus ada penyesuaian (*fit*) antara *demand* anggota dengan *output* dari perusahaan koperasi. Hal sebagaimana yang dikemukakan oleh David Corten (1985)

yang digambarkan dalam apa yang dinamakan dengan *triangle fit of participation*, dibawah ini:



Dari gambar di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Tugas (*task*) pengurus harus sesuai dengan kemampuan (*ability*) pengurus
- 2) Anggota memiliki permintaan (*demand*) yang harus sama pelayanan yang koperasi telah diputuskan pengurus (*management*)
- 3) Output sebagai hasil rencana program harus sama (*fit*) dengan apa yang menjadi kebutuhan (*needs*) para anggota.

Dengan teori kesesuaian (*fit*) tiga kaki di atas, diharapkan partisipasi anggota akan meningkat, begitupun dengan efektivitas pencapaian rencana program sehingga pada gilirannya dapat meningkatkan usaha maupun hasil yang diperoleh koperasi.

Selain masalah partisipasi anggota ada kendala lain yang dihadapi koperasi yaitu masalah lemahnya struktur permodalan. Padahal dengan modal yang kuat disertai manajemen modal yang baik akan memudahkan koperasi menjalankan aktivitas usahanya, sehingga dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Dalam masalah pencarian dana dan penggunaannya diperlukan sikap yang arif. Karena kebijakan menetapkan sumber dana maupun penggunaan dana untuk membiayai setiap aktivitas koperasi merupakan

suatu keputusan yang akan mempengaruhi atau menentukan kontinuitas organisasi (koperasi). Kebijakan mengambil sumber modal dari dalam dan dari luar (modal sendiri dan modal pinjaman) membawa konsekuensi pada struktur modal sekaligus terhadap posisi keuangan koperasi. Ada beberapa pendapat yang dapat dijadikan sebagai pedoman dalam menentukan jenis modal yang akan digunakan, diantaranya adalah aturan konservatif, yang menetapkan struktur modal maksimal adalah 1 : 1 atau 50% modal sendiri dan 50% modal pinjaman. Sedangkan menurut konsep biaya modal, jenis modal mana yang akan digunakan tergantung pada besarnya biaya modal (*cost of capital* – bunga bagi modal pinjaman dan *rate of return* bagi modal sendiri).

Disamping itu ada pula pedoman lain yaitu dilihat dari pertimbangan solvabilitas dan rentabilitas. Bagi koperasi yang lebih mementingkan aspek solvabilitas tentu akan memilih sumber modal sendiri, sedangkan yang menekankan aspek rentabilitas cenderung akan memilih modal pinjaman. Pedoman manapun yang dijadikan acuan dalam menetapkan struktur modal optimal tidak menjadi masalah, yang pasti untuk itu diperlukan kemampuan manage modal.

Setiap aktivitas koperasi harus diarahkan kepada pelayanan anggota dan peningkatan kesejahteraan anggota. Dengan sendirinya apabila partisipasi anggota tinggi, pengurus berkerja maksimal dan struktur modal yang mendukung, maka kemajuan dan perkembangan koperasi akan tercapai.

Untuk mengetahui keberhasilan koperasi dapat dilihat dari berbagai aspek. Suatu kegiatan usaha dikatakan berhasil apabila setelah jangka waktu tertentu mengalami peningkatan baik dalam modal, laba (SHU), jenis dan jumlah usaha maupun manajemennya. Untuk menilai keberhasilan koperasi dapat dilihat dari tiga jenis efisiensi yang dilakukan koperasi, yaitu:

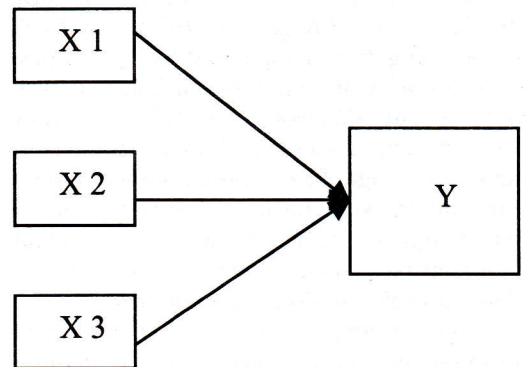
- 1) Efisiensi pengelolaan usaha (operasional) adalah efisiensi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan koperasi

sebagai lembaga ekonomi yang dikelola berdasarkan prinsip koperasi.

- 2) Efisiensi yang berkaitan dengan pembangunan adalah tingkat efisiensi yang dihasilkan koperasi, karena memberikan dampak-dampak langsung atau tidak langsung dalam hal kontribusi terhadap pencapaian tujuan pembangunan.
- 3) Efisiensi yang berorientasi pada para anggota adalah tingkat efisiensi koperasi dan tujuan para anggota melalui berbagai kegiatan pelayanan yang bersifat menunjang dari lembaga koperasi tersebut.

Selain ukuran efisiensi seperti di atas, keberhasilan koperasi dapat dilihat dari *efektivitas ekonomisnya*. Steers (1985: 19) mengatakan bahwa: "kebanyakan rumus efektivitas ekonomis tergantung pada seberapa berhasilnya suatu organisasi mencapai sasaran yang dinyatakannya." Sedangkan Maman Ukas (1997: 180) mengartikan efektivitas ekonomis sebagai "melaksanakan sesuatu yang tepat (*doing the right thing*)." Penelitian ini melihat keberhasilan koperasi dari sisi efektivitas organisasi koperasi

Berdasarkan paparan di atas, maka penelitian ini digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut:



- X 1 – Partisipasi anggota
- X 2 – Perilaku kewirausahaan pengurus
- X 3 – Struktur modal
- Y - Efektivitas organisasi

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode "deskriptif analitik", dengan teknik pengumpulan data berupa angket/quesioner, yang ditujukan kepada pengurus dan anggota koperasi serta dokumentasi untuk memperoleh data-data laporan keuangan koperasi.

Yang menjadi populasi adalah seluruh KPRI yang ada di Kota Bandung sebanyak 88 buah KPRI. Dengan menggunakan

ganda, yaitu untuk membuktikan apakah ada pengaruh perilaku kewirausahaan pengurus (X1), partisipasi anggota (X2) dan struktur modal (X3) terhadap efektivitas organisasi KPRI (Y), dengan model persamaan: $Y_i = \alpha + \beta_1 X_{i1} + \beta_2 X_{i2} + \beta_3 X_{i3} + \epsilon_i$.

Selanjutnya digunakan uji F untuk menentukan taraf signifikansi dengan membandingkan dengan F tabel pada $\alpha = 5\%$, sedangkan uji t untuk menguji koefisien

Tabel 1

**Gambaran Perilaku Kewirausahaan
Pengurus KPRI di Kota Bandung**

No	Aspek Perilaku Kewirausahaan	Jumlah Item	Skor Maksimal	Skor	
				Rata-rata	%
1	Pengambilan keputusan	3	15	23,73	81,84
2	Kreativitas	6	30	23,13	79,77
3	Inovasi	4	20	22,05	76,03
4	Pengambilan resiko	5	25	22,08	76,14
5	Kemampuan manajerial	7	35	23,06	82,26

rumus penarikan sampel minimal diperoleh sampel koperasi sebanyak 29 buah KPRI, dengan responden terdiri dari 3 orang pengurus dari masing-masing KPRI sampel, yaitu ketua, sekretaris dan bendahara. Penentuan koperasi terpilih sebagai sampel dengan menggunakan teknik random. Ke 29 KPRI sampel mewakili beberapa departemen atau instansi pemerintah yang tersebar di Kota Bandung.

Data yang terkumpul diuji dengan menggunakan teknik analisis regresi ber-

regresi secara parsial variabel independent dengan $\alpha = 5\%$.

4. Hasil Penelitian

Perilaku kewirausahaan pengurus rata-rata dikategorikan baik atau cukup tinggi, yaitu pada skor 70%, dan aspek kemampuan manajerial pengurus merupakan perilaku yang paling menonjol dengan skor paling tinggi (82,26%), sedangkan aspek dengan skor terendah adalah aspek inovasi.

Tabel 2

**Gambaran Partisipasi anggota
KPRI di Kota Bandung**

No	Klasifikasi Partisipasi	Pengemb. Keputusan		Permodalan		Kegiatan Usaha	
		F	%	F	%	F	%
1	Sangat rendah	4	13,79	8	27,59	11	37,93
2	Rendah	3	6,90	12	41,38	7	24,14
3	Sedang	2	10,34	3	10,34	6	20,69
4	Tinggi	10	34,485	5	17,24	2	6,90
5	Sangat tinggi	10	34,485	1	3,45	3	10,34
	Jumlah	29	100	29	100	29	100

Kesimpulan gambaran perilaku kewirausahaan pengurus tampak seperti berikut:

Tingkat partisipasi anggota dibedakan atas: 1) partisipasi dalam pengambilan keputusan berada pada klasifikasi tinggi (68,97%); 2) partisipasi dalam permodalan berada pada klasifikasi rendah (68,97%); dan 3) partisipasi dalam kegiatan usaha berada pada klasifikasi masih rendah (62,07%). Kesimpulan mengenai gambaran partisipasi anggota tampak seperti berikut:

Struktur modal KPRI selama tiga tahun terakhir (2000-2002) rata-rata 729,12%, yang menunjukkan bahwa KPRI di Kota Bandung dalam kegiatan usahanya lebih banyak menggunakan modal sendiri daripada modal pinjaman. Untuk efektivitas usaha dengan menggunakan indikator realisasi SHU, tingkat rentabilitas ekonomis dan tingkat rentabilitas modal sendiri, sebagian besar KPRI di Kota Bandung berada pada klasifikasi pencapaian efektivitas organisasi sedang.

Tingkat efektivitas organisasi KPRI di Kota Bandung dapat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3
Gambaran Tingkat Efektivitas Organisasi
KPRI di Kota Bandung

No	Klasifikasi	Frekuensi	%
1	Sangat rendah	1	3,448
2	Rendah	6	20,69
3	Sedang	20	68,97
4	Tinggi	1	3,448
5	Sangat tinggi	1	3,448
	Jumlah	29	100

Dari data hasil penelitian kemudian di uji dan dari pengujian yang dilakukan diperoleh hasil yang ditunjukkan dari persamaan regresi yang diperoleh, yaitu:

$$Y = 6,318 - 0,01 X_1 + 0,068 X_2 - 0,202 X_3$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Besarnya intercept = 6,318 artinya tanpa pengaruh dari X_1 , X_2 dan X_3 , maka Y akan ada sebesar 6,318 satuan.
2. Besarnya koefisien $X_1 = -0,01$ artinya setiap ada kenaikan X_1 sebesar 1 (satu) satuan maka akan menurunkan Y sebesar 0,01 satuan.
3. Besarnya koefisien $X_2 = 0,086$ artinya setiap ada kenaikan X_2 sebesar 1 (satu) satuan maka akan menaikkan Y sebesar 0,086 satuan.
4. Besarnya koefisien $X_3 = -0,202$ artinya setiap ada kenaikan X_3 sebesar 1 (satu) satuan maka akan menurunkan Y sebesar 0,202 satuan.

Dengan menggunakan uji F untuk menguji hipotesis secara simultan, diperoleh $F_{hitung} = 0,119$ ($\alpha = 0,194 \geq \alpha = 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y , artinya secara simultan perilaku kewirausahaan pengurus, partisipasi anggota dan struktur modal koperasi tidak memiliki

pengaruh terhadap pencapaian efektifitas organisasi pada KPRI di Kota Bandung.

Pengujian hipotesis secara parsial diperoleh hasil sebagai berikut:

Dari hasil pengujian di atas, dapat disimpulkan bahwa secara parsial:

1. Tidak ada pengaruh perilaku kewirausahaan pengurus terhadap efektivitas organisasi KPRI di Kota Bandung.

2. Tidak ada pengaruh partisipasi anggota terhadap efektivitas organisasi KPRI di Kota Bandung.
3. Tidak ada pengaruh struktur modal terhadap efektivitas organisasi KPRI di Kota Bandung

dikarenakan koperasi merupakan organisasi usaha dari, oleh dan untuk kepentingan anggota. Secara teoritis partisipasi anggota akan menentukan terhadap tingkat efektivitas organisasi KPRI. Hasil penelitian Cucu Samsih (2002: 154) menunjukkan

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	T	Sig
	B	Std. error			
(constant)	6.318	3.217		1.964	.061
Perilaku kewirausahaan pengurus	-.001	.045	-.003	-.015	.988
Partisipasi Anggota	.086	.190	.091	.450	.657
Struktur Modal	-.202	.472	-.088	-.427	.673

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku kewirausahaan pengurus tidak memiliki pengaruh terhadap pencapaian efektivitas organisasi KPRI. Dari kelima jenis indikator kemampuan/perilaku kewirausahaan pengurus, ternyata jenis kemampuan manajerial yang meliputi kemampuan dalam perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan terhadap aktivitas koperasi memiliki skor tertinggi. Secara teoritis seharusnya dengan dimilikinya kemampuan manajerial oleh pengurus akan menghasilkan kinerja yang baik, artinya efektivitas organisasi yang diukur dari realisasi target SHU, rentabilitas ekonomis dan rentabilitas modal sendiri yang dicapai seharusnya lebih baik. Namun kenyataannya ketiga indikator efektivitas tersebut masih rendah. Hal ini diduga ada kaitannya dengan karakteristik KPRI yang pada kenyataannya lebih merupakan organisasi usaha "formalitas" dengan pengurus yang kurang didukung oleh pengetahuan, wawasan dan kesadaran berkehidupan koperasi yang tinggi..

Partisipasi anggota yang terdiri dari partisipasi dalam permodalan, pengambilan keputusan dan dalam kegiatan usaha sangat diperlukan dalam kegiatan koperasi, karena ketiga partisipasi tersebut merupakan daya hidup koperasi. Hal ini

bahwa partisipasi anggota memiliki hubungan positif dengan keberhasilan usaha koperasi susu di Kota dan Kabupaten Bandung. Namun kenyataan yang ada pada KPRI di Kota Bandung partisipasi anggota tidak berpengaruh terhadap efektivitas organisasi koperasi. Hal ini diduga bukan disebabkan oleh tidak ada atau rendahnya partisipasi dari anggota, karena bila melihat karakteristik dari KPRI yang merupakan koperasi fungsional tidak mengherankan apabila kenyataannya demikian. Kehadiran KPRI bukan berangkat dari kesamaan kebutuhan atau kepentingan para anggotanya melainkan hanya karena kewajiban dari instansi/lembaga yang harus dipatuhi.

Struktur modal tidak memiliki pengaruh terhadap eektivitas rganisasi KPRI di Kota Bandung. Secara teoritis setiap penambahan modal pinjaman/modal asing akan menurunkan perolehan keutnungan (SHU) karena sebagian pendapatan dipakai untuk membayar bunga pinjaman yang berarti meningkatkan biaya modal. Hasil penelitian Agus Wisma Djuwadi (1996: 93) menunjukkan bahwa hubungan antara struktur modal dengan rentabilitas modal sendiri bersifat negatif (-0,46), artinya bahwa setiap peningkatan 1% sruktur modal akan menurunkan rata-rata rentabilitas modal sendiri sebesar 0,46%. Kenyataan pada KPRI di Kota Bandung rata-rata memiliki struktur modal yang baik (rata-rata modal sendiri di

atas modal pinjaman), namun tidak memberi pengaruh terhadap efektivitas organisasi KPRI. Artinya walaupun modal sendiri merupakan modal terbesar yang dimiliki KPRI di Kota Bandung, namun tidak dengan sendirinya memberi pengaruh positif terhadap tercapainya efektivitas organisasi KPRI. Padahal dengan struktur modal yang optimal, maka koperasi tidak mempunyai resiko keuangan yang besar berupa biaya bunga (*cost of capital*). Selain itu dengan struktur modal yang optimal, stabilitas finansial dan jaminan kelangsungan hidup koperasi akan tercapai, karena mempunyai *debt ratio* yang tinggi yang memberi dampak positif terhadap kinerja koperasi. Selain itu dengan struktur modal optimal maka nilai pasar koperasi akan meningkat karena biaya modalnya menjadi minimal.

Secara keseluruhan tidak adanya pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent, mengindikasikan bahwa semuanya terpulung pada karakteristik KPRI itu sendiri. Pertama: latar belakang pendiriannya yang bukan atas dasar kesadaran akan kesamaan kebutuhan/kepentingan, melainkan karena faktor formalitas semata; Kedua: kepengurusan dengan sendirinya bukan mereka yang benar-benar memiliki kepedulian terhadap koperasi yang ditunjang dengan pengetahuan dan wawasan luas mengenai koperasi; Ketiga: keikutsertaan karyawan/pegawai suatu instansi sebagai anggota KPRI bukan didasarkan pada kesadaran untuk berkehidupan koperasi, melainkan karena faktor keterikatan dengan aturan kerja yang mewajibkan setiap kayawannya menjadi anggota KPRI; Keempat: permodalan dan kegiatan usaha yang terbatas umumnya berupa kegiatan simpan pinjam; Kelima: kemudahan dan keterjaminan pembayaran simpanan dan kewajiban anggota melalui sistem potong gaji, sehingga jarang ditemukan KPRI yang mengalami kesulitan keuangan (insolvensi). Hal yang terakhir inilah yang diduga menjadi faktor paling menentukan keberhasilan usaha KPRI, jadi bukan karena faktor lain sebagaimana variabel yang diamati dalam penelitian ini.

4. Kesimpulan dan Saran

4.1 Kesimpulan

1. Perilaku kewirausahaan pengurus KPRI di Kota Bandung rata-rata pada klasifikasi yang cukup tinggi. Hal tampak dari 79,20% KPRI di Kota Bandung pengurusnya memiliki kemampuan/perilaku kewirausahaan. Diantara aspek perilaku kewirausahaan yang diamati, aspek pengambilan keputusan menduduki peringkat tertinggi, disusul kemudian oleh aspek kreatifitas, pengambilan resiko dan terakhir aspek inovasi.
2. Tingkat partisipasi anggota pada KPRI di Kota Bandung rata-rata berada pada klasifikasi sedang. Partisipasi dalam pengambilan keputusan menduduki peringkat tertinggi, disusul kemudian oleh partisipasi permodalan dan terakhir partisipasi usaha.
3. KPRI di Kota Bandung dalam operasionalnya lebih banyak menggunakan modal sendiri, dengan rata-rata struktur modal di atas 150% bahkan ada yang mencapai ribuan persen, atau lebih dari ketentuan 1:1.
4. Tingkat efektivitas organisasi KPRI di Kota Bandung rata-rata hanya pada klasifikasi sedang, dilihat dari indikatornya realisasi SHU menempati posisi tertinggi, disusul kemudian oleh rentabilitas ekonomis dan terakhir rentabilitas modal sendiri.
5. Tidak ada pengaruh faktor perilaku kewirausahaan pengurus, partisipasi anggota dan struktur modal koperasi terhadap tingkat efektivitas organisasi KPRI di Kota Bandung.

5.2 Saran

1. Hendaknya keanggotaan dalam KPRI tidak bersifat otomatis bagi setiap karyawan/PNS, artinya sifat keanggotaan hendaknya dikembalikan sesuai dengan prinsip koperasi yaitu keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka.
2. Sejalan dengan sifat keanggotaan di atas, maka para anggota dan khususnya anggota yang dipilih menjadi

- pengelola perlu dididik dan dilatih atau berupaya untuk melatih diri agar memiliki keahlian, kemampuan serta keterampilan dalam mengelola koperasi berdasarkan prinsip koperasi dan prinsip usaha modern dan profesional.
3. Kegiatan usaha KPRI hendaknya tidak terfokus hanya pada kegiatan simpan pinjam, melainkan dikembangkan pada usaha-usaha lain yang kompetitif, sehingga memiliki peluang dan alternatif untuk memperoleh hasil usaha yang lebih besar. Untuk itu diperlukan pengurus yang berani dalam mengambil resiko dan memiliki jiwa kreatif dan inovatif dalam menciptakan peluang usaha.
 4. Untuk mengembangkan kegiatan usaha, KPRI tidak harus bertumpu pada modal sendiri, bila diperlukan dan memungkinkan maka dapat mencari sumber-sumber pendanaan dari luar koperasi.

Daftar Pustaka

Alfred Hanel, (1988), *Organisasi Koperasi, Pokok-pokok Pikiran Organisasi Koperasi dan Kebijakan Pengembangan di Negara-negara Berkembang*, Bandung: UNPAD.

- Agus Sartono, (1994), *Manajemen Keuangan*, Yogyakarta: BPFE.
- Agus Wisma Djuwadi, (1996), *Analisis Kebijakan Struktur Modal serta Hubungannya dengan Rentabilitas Modal Sendiri di PT. Perkebunan XII*, Bandung: Tesis UNPAD.
- Cucu Samsih, (2002), *Hubungan Partisipasi Anggota dan Struktur Modal dengan Keberhasilan Usaha Koperasi Susu di Kab dan Kota Bandung*, Bandung: Skripsi UPI.
- Dawam Rahardjo, (1997), *Koperasi Indonesia Menghadapi Abad ke-21*, Jakarta: Dekopin.
- Hans Muekner, (1997), *Masa Depan Koperasi*, Jakarta: Dekopin.
- J. Roonke, (1997), *Teori Ekonomi Koperasi*, Bandung: UNPAD
- Richard M. Steer, (1995), *Efektivitas Organisasi*, seri Manajemen No. 47, LPPM, Jakarta: Erlangga
- Santoso Sastropoetra, (1988), *Partisipasi, Komunikasi, Persuasi dan Disiplin dalam Pembangunan Nasional*, Bandung: Alumni
- Suad Husnan, (1994), *Manajemen Keuangan, Teori dan Penerapan*, Yogyakarta: BPFE.