

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGOTA, KUALITAS PENGELOLA,  
KUALITAS PENGURUS, DAN PERANAN PEMERINTAH TERHADAP  
KEBERHASILAN USAHA KOPERASI.  
(KASUS KUD DI KABUPATEN BULELENG BALI)**

**KETUT RANTAU**

Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian Unud

**ABSTRACT**

This research has been intended to find out the effects of member participation, management quality, and Government Roles on Cooperatives performance, both the effect of the combination of those variables as well as the effect of individual variables are observed. Path analysis is used intensively in this study.

This research was conducted in Buleleng regency, Cooperatives for samples taken were those who have been discussed as KUD'S Mandiri. The members of KUD's taken were (n = 950) and the KUD's management staff were (n = 65) taken from the KUD's for samples based on the term of the proportional allocation.

Experiment using path Analysis has show that, each of the variables (members Participation, the Management's and of the Government's roles) have positive effect and significant on the performance of the KUD's.

Key Words: Cooperatives, Government Roles, Member Participation, Management Quality

**PENDAHULUAN**

Sebelum koperasi diperkenalkan ke dalam masyarakat Indonesia, sudah ada bentuk kerjasama baik dalam kehidupan keluarga, maupun dalam lingkungan masyarakat, seperti Mapalus di daerah Minahasa (Sulawesi Utara), yaitu kerjasama merambah hutan untuk membuka ladang. Mabbale dan Massosok di kalangan orang-orang Bugis (Sulawesi Selatan). Mabbale

yang artinya kerjasama merambah dan membersihkan hutan belukar untuk dijadikan kebun/ladang, sedangkan Massosok artinya kerjasama mengejar untuk menangkap atau membinasakan binatang. Di Jawa kita kenal gugur gunung, bersih desa dan sebagainya. Sedangkan di Bali dikenal dengan Subak. Sesuai dengan sifat dan karakteristik masyarakat yang demikian itu, diharapkan koperasi dapat berkembang. Lebih-lebih dalam Undang-Undang Dasar 1945 pasal 33

(1) telah ditegaskan bahwa : “Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas kekeluargaan”, selanjutnya di dalam penjelasan pasal itu dinyatakan bahwa bangun usaha yang sesuai dengan asas kekeluargaan adalah koperasi (Departemen Koperasi, 1984).

Pelaksana kegiatan ekonomi yang lain adalah Badan Usaha Milik Negara serta Badan Usaha Milik Swasta. Kedua pelaksana kegiatan ekonomi itu telah banyak memberikan sumbangan yang cukup besar terhadap Produksi Domestik Bruto (PDB) Indonesia. Sedangkan peran serta koperasi dalam kegiatan ekonomi di Indonesia masih sangat terbatas. Pada tahun 1986 sumbangan koperasi baru diperkirakan sekitar 5 persen, sisanya disumbang oleh kegiatan swasta dan pemerintah.

Walaupun sumbangan koperasi relatif kecil, namun karena fungsi koperasi yang strategis, maka berbagai permasalahan serta kelemahan yang dapat menghambat perkembangan koperasi di Indonesia perlu mendapatkan perhatian dalam

penelitian dan dicarikan jalan pemecahannya.

Koperasi pada umumnya dihadapkan pada berbagai kendala, yang dapat berasal dari dalam koperasi itu sendiri (internal) dari luar koperasi (eksternal). Kendala internal antara lain : kurangnya partisipasi anggota dalam koperasi.

Partisipasi merupakan kebutuhan dasar bagi usaha koperasi, karena maju mundurnya suatu koperasi sangat tergantung pada partisipasi anggota dalam berbagai aspek, seperti pendidikan dan penyuluhan, pertemuan, pembentukan modal, pengembangan usaha dan komunikasi pembuatan program (wirasasmita, 1991).

Di samping kendala internal, koperasi juga dihadapkan pada kendala eksternal. Menurut Harsono (1985) iklim dan lingkungan usaha yang kurang serasi bagi sistem koperasi pada dasarnya merupakan hambatan utama dalam pengembangan koperasi. Persaingan dan ancaman dari usaha bukan koperasi merupakan unsur lingkungan yang merugikan perkembangan koperasi. Kendala yang

lain adalah masalah peranan pemerintah. Ketergantungan koperasi yang berlebihan pada pemerintah menimbulkan kendala bagi kemandirian koperasi tersebut bahkan ada tendensi untuk melemahkan dari pada menguatkan koperasi, karena tidak mendidik koperasi untuk mandiri, melainkan justru menimbulkan ketergantungan koperasi kepada pemerintah sehingga hal tersebut dapat menimbulkan, kesan pada masyarakat seolah-olah koperasi itu adalah lembaga pemerintah.

Dalam buku Evaluasi Pelita V Daerah Tingkat II Buleleng Bali (1989-1993) dinyatakan bahwa hambatan atau permasalahan yang timbul dalam pengembangan koperasi berkaitan dengan 4 hal sebagai berikut :

1. Kualitas pengelola. Kurangnya kualitas/kemampuan para pengelola koperasi hingga peluang-peluang usaha sebagai penunjang kemajuan koperasi tidak dapat dimanfaatkan dengan baik.
2. Partisipasi anggota. Kurangnya dukungan para anggota dan masyarakat terhadap perkembangan koperasi tercermin dari rendahnya

prakarsa dan keikutsertaannya dalam setiap aktivitas koperasi.

3. Permodalan sendiri. Lemahnya permodalan koperasi terutama modal sendiri hingga koperasi menjadi kurang mampu meraih pangsa pasar.
4. Pengawasan. Pengawas sebagai salah satu perangkat organisasi koperasi/KUD tugasnya bertanggung jawab melakukan pengawasan dan pemeriksaan terhadap jalannya usaha serta organisasi belum dapat berfungsi sebagai mestinya.

Di Kabupaten Buleleng terdapat 14 KUD yang termasuk klasifikasi A. Diantaranya 1 KUD yaitu KUD Dwiguna tidak aktif sejak tahun 1990, ini berarti 99% KUD di Kabupaten Buleleng dinyatakan sebagai KUD mandiri.

Secara umum keadaan KUD di Kabupaten Buleleng Bali mengalami perkembangan dari tahun ke tahun baik jumlah anggota, maupun besarnya ekonomi (sisa hasil usaha, volume usaha, simpanan anggota, jumlah asset dan cadangan).

Bertitik tolak dari uraian di atas, timbul suatu pertanyaan sejauhmana

keberhasilan itu disebabkan oleh : partisipasi anggota, kualitas pengurus, kualitas pengelola dan peranan pemerintah.

**METODOLOGI PENELITIAN**

Sebagai objek dalam penelitian ini adalah Koperasi Unit Desa (KUD). KUD yang dimaksud adalah KUD Mandiri yang beroperasi dan berkedudukan di Kabupaten Buleleng Bali. KUD Mandiri tersebut merupakan KUD serba usaha dengan anggota mayoritas petani. Aktivitas yang menjadi objek penelitian adalah seluruh kegiatan usaha KUD sebagai gambaran tingkat keberhasilan usaha KUD.

Ukuran sampel dalam penelitian ini adalah seluruh KUD Mandiri yang ada pada lokasi penelitian. Dari informasi yang di dapat bahwa jumlah KUD Mandiri di Kabupaten Buleleng, Propinsi Bali sebanyak 13 (tiga belas) buah dengan jumlah anggota KUD sebanyak 40040 orang. Jumlah KUD Mandiri itu tersebar pada 9 Kecamatan yang ada di Buleleng. Mengingat ukuran populasi yang kecil, maka penelitian ini dilakukan secara sensus. Dengan demikian ukuran sampel dalam penelitian ini sama dengan ukuran

populasi (13 KUD Mandiri). Setelah KUD sampel diketahui, maka dilakukan pengambilan sampel untuk pengurus, pengawas, manajer dan karyawan dengan cara purposif. Jumlah sampel ini diambil sebanyak 8 responden pada setiap KUD sampel. Masing-masing 3 responden untuk pengurus yakni ketua, sekretaris dan bendahara, 2 responden untuk pengawas yaitu ketua dan wakil ketua, 1 responden untuk manajer, dan 2 responden untuk karyawan. Dengan demikian maka jumlah responden untuk pengurus sebanyak 39, untuk pengawas 26 responden, untuk manajer 13 responden, dan untuk Karyawan 26 responden.

1. Pengambilan sampel KUD, menggunakan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{(Z_{1-\alpha} + Z_{1-\beta})^2}{(Z^1)^2} + 3$$

Dalam hal ini  $Z^1 = Z_1 - Z_2$

$$Z_i = \frac{1}{2} \ln \frac{(1 + P_i)}{(1 - P_i)}$$

$i = 1, 2, \dots, n$

2. Sampel untuk responden anggota KUD, menggunakan rumus:

$$n_i = \frac{N_i}{N} \times n$$

Dimana :

$n_i$  = Jumlah responden anggota KUD sampel dari KUD ke - i

$N_i$  = Jumlah anggota KUD sampel Pada KUD ke I

$N$  = Jumlah seluruh anggota KUD sampel.

$n$  = Jumlah seluruh respnden dari anggota KUD sampel.

3. Rumus koefisien jalur (path analysis) adalah : (Ching Chun Li 1974).

$$P_{yX_i} = \pm \frac{R^2_{yX_i X_k} - R^2_{X_i(X_1) - X_k}}{1 - R^2_{X_i - X_k}}$$

$i = 1, 2, \dots, k$

Analisis ini dikembangkan antara lain oleh Sewall (1934) dalam harun Alrasyid 1993, Land (1969), Sudjana (1992) dan Ching chun Li (1975) dengan tujuan menerangkan akibat langsung dan tidak langsung

seperangkat variabel sebagai variabel penyebab (exogenous variabel) terhadap seperangkat variabel lainnya yang merupakan variabel akibat (endogenous variabel). Dengan analisis jalur dapat diketahui besarnya variabel dan dapat digambarkan secara dagramatik struktur variabel-variabel penyebab dengan variabel-variabel akibat.

Untuk mengukur kualitas, dinyatakan secara ordinal dengan skor, yaitu melakukan transformasi dari skala ordinal menjadi skala interval agar dapat digunakan analisis jalur. Metode yang digunakan dalam hal ini methode of succesive interval yang dikembang-kan oleh Hays (1969)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Partisipasi Anggota ( $X_1$ ) Terhadap Keberhasilan Usaha KUD (Y).

Berdasarkan perhitungan diketahui bahwa faktor partisipasi anggota ( $X_1$ ) memiliki pengaruh relatif terhadap keberhasilan usaha KUD (Y) dengan koefisien jalur sebesar = 52,1

persen. Angka ini termasuk kategori tinggi, tetapi berdasarkan perhitungan secara sederhana diketahui besarnya pengaruh relatif  $X_1$  terhadap  $Y$  dengan mengabaikan variabel lainnya diperoleh hasil sebesar 0,6346 atau 63,46 persen. Sedangkan selebihnya atau 0,3654 persen dipengaruhi secara relatif oleh faktor lain di luar variabel ini. Dari perhitungan lain diketahui pula bahwa faktor partisipasi anggota ( $X_1$ ) memiliki pengaruh nyata terhadap keberhasilan usaha KUD ( $Y$ ) dengan koefisien determinasi sebesar = 33,08 persen. Angka ini termasuk kategori rendah tetapi dalam perhitungan secara sederhana diketahui pengaruh nyata antara  $X_1$  terhadap  $Y$  sebesar 40,3 persen (koefisien determinasi = 0,403). Sedangkan selebihnya koefisien residu sebesar 59,7 persen, dipengaruhi secara nyata oleh faktor lain di luar variabel ini.

## **2. Pengaruh Kualitas Pengelola ( $X_2$ ) Terhadap Keberhasilan Usaha KUD ( $Y$ ).**

Berdasarkan perhitungan diketahui bahwa kualitas pengelola ( $X_2$ ) memiliki pengaruh relatif terhadap

keberhasilan usaha KUD ( $Y$ ) dengan koefisien jalur sebesar 18,2 persen. Angka ini termasuk kategori rendah tetapi melalui perhitungan secara sederhana dengan mengabaikan variabel lainnya besarnya pengaruh relatif  $X_2$  terhadap  $Y$  diperoleh koefisien jalur sebesar 57,53 persen. Sedangkan selebihnya atau 42,47 persen dipengaruhi secara relatif oleh faktor lain di luar variabel ini.

Di samping itu kualitas pengelola ( $X_2$ ) memiliki pengaruh nyata terhadap keberhasilan usaha KUD ( $Y$ ) yang ditunjukkan oleh koefisien determinasi sebesar 10,47 persen. Angka ini termasuk kategori rendah, tetapi melalui perhitungan secara sederhana diperoleh koefisien determinasi sebesar 33,1 persen (0,331). Selebihnya sebesar 0,669 persen dipengaruhi secara nyata oleh faktor lain diluar variabel ini.

## **3. Pengaruh Kualitas Pengurus ( $X_3$ ) Terhadap Keberhasilan KUD ( $Y$ ).**

Berdasarkan perhitungan diketahui bahwa faktor kualitas pengurus ( $X_3$ ) memiliki pengaruh relatif terhadap keberhasilan usaha

KUD (Y) dengan koefisien jalur sebesar 28,1 persen. Angka ini termasuk kategori rendah, tetapi melalui perhitungan secara sederhana diperoleh koefisien jalur sebesar 63,07 persen. Selebihnya atau 36,93 persen dipengaruhi secara relatif oleh faktor lain di luar variabel ini. Sedangkan pengaruh nyata kualitas pengurus ( $X_3$ ) terhadap keberhasilan usaha KUD (Y) sebesar 17,73 (koefisien determinasi = 0,1773). Angka ini termasuk kategori rendah, tetapi melalui perhitungan secara sederhana diperoleh koefisien determinasi sebesar 39,8 persen. Selebihnya 60,2 persen dipengaruhi secara nyata oleh faktor lain di luar variabel ini.

#### **4. Pengaruh Peranan Pemerintah ( $X_4$ ) Terhadap Keberhasilan Usaha KUD (Y).**

Berdasarkan perhitungan diketahui bahwa peranan pemerintah ( $X_4$ ) memiliki pengaruh relatif terhadap keberhasilan usaha KUD (Y) dengan koefisien jalur sebesar 33,2 persen. Angka ini termasuk kategori rendah tetapi melalui perhitungan secara sederhana diperoleh koefisien jalur

sebesar 49,72, selebihnya atau 48,72 persen dipengaruhi secara relatif oleh faktor lain di luar variabel ini. Peranan pemerintah ( $X_4$ ) memiliki pengaruh nyata terhadap keberhasilan usaha KUD (Y) dengan koefisien determinasi sebesar 16,50 persen. Angka ini termasuk kategori rendah, tetapi melalui perhitungan secara sederhana diperoleh koefisien determinasi sebesar 24,7 persen selebihnya 75,3 persen dipengaruhi secara nyata oleh faktor lain di luar variabel ini.

#### **5. Pengaruh Partisipasi Anggota ( $X_1$ ), Kualitas Pengelola ( $X_2$ ), Kualitas Pengurus ( $X_3$ ), Dan Peranan Pemerintah ( $X_4$ ) Secara Serempak Terhadap Keberhasilan Usaha KUD (Y).**

Berdasarkan perhitungan diketahui bahwa partisipasi anggota ( $X_1$ ), kualitas pengelola ( $X_2$ ), Kualitas pengurus ( $X_3$ ), dan peranan pemerintah ( $X_4$ ) secara serempak berpengaruh nyata terhadap keberhasilan usaha KUD (Y) yang ditunjukkan oleh koefisien determinasi = sebesar 77,78 persen. Angka ini termasuk kategori tinggi, sedangkan selebihnya 22,22

persen dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel ini.

## **KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Faktor partisipasi anggota dengan keberhasilan usaha KUD memiliki korelasi yang tinggi, baik langsung maupun tidak langsung. Kondisi tersebut sejalan dengan peranan partisipasi anggota bagi keberhasilan usaha KUD. Partisipasi aktif anggota akan membantu lancarnya usaha koperasi.
2. Faktor kualitas pengelola dengan keberhasilan usaha KUD, baik secara langsung maupun tidak langsung memiliki korelasi yang tinggi. Hal tersebut sejalan dengan pendapat para ahli bahwa tingkat kualitas pengelola berhubungan positif dengan keberhasilan usaha KUD.
3. Faktor kualitas pengurus dengan keberhasilan usaha KUD memiliki korelasi yang tinggi, baik langsung maupun tidak langsung. Kondisi tersebut sejalan dengan peranan kualitas pengurus bagi keberhasilan usaha KUD. Kualitas pengurus akan sangat membantu lancarnya keberhasilan usaha koperasi. Dari hubungan di atas, melalui Path analysis terbukti bahwa kualitas pengurus memiliki pengaruh terhadap keberhasilan usaha KUD, meskipun rendah.
4. Peranan pemerintah dengan keberhasilan usaha KUD memiliki Korelasi yang rendah. Dari hubungan di atas, melalui Path analysis terbukti bahwa peranan pemerintah memiliki pengaruh terhadap keberhasilan usaha KUD, meskipun rendah.
5. Partisipasi anggota, kualitas pengelola, kualitas pengurus dan peranan pemerintah secara serempak berpengaruh terhadap keberhasilan usaha KUD yang tinggi. Hal ini sejalan dengan pengkajian di atas,



maka partisipasi anggota, kualitas pengelola, kualitas pengurus dan peranan pemerintah memiliki keterkaitan secara teoritis terhadap keberhasilan usaha KUD. Dengan demikian keberhasilan usaha KUD turut ditentukan oleh partisipasi anggota, kualitas pengelola, kualitas pengurus dan peranan pemerintah.

### **Implikasi Kebijakan**

1. Pengurus perlu memonitor dan mengevaluasi kebutuhan dan keinginan anggota secara kontinyu, agar pelayanan yang diberikan KUD selalu sesuai dengan pelayanan yang diharapkan/diinginkan oleh anggota.
2. Perlu diadakan pendidikan dan latihan kerja yang lebih intensif, agar para pengelola dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dalam mengelola, baik usaha maupun manajemen organisasi KUD secara efektif dan efisien.
3. Kepada KUD hendaknya diberi hak untuk menolak (memutuskan sendiri) apabila program pemerintah dianggap mengganggu keseim-

bangun usaha dalam mencapai keberhasilannya.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ching Chun, Li, 1974, *Path Analisis a Primer University Profesor of Bromotry Graduate school of Public Health University of Prittsburgh.*
- Departemen Koperasi, 1984, *Pedoman Pelaksanaan Instruksi Presiden R.I. Nomor 4 Tahun 1984 Tentang Pembinaan dan Pengembangan Koperasi Unit Desa (KUD).*
- Harsono, 1985 *Faktor-Faktor yang Menentukan Keberhasilan KUD di Kabupaten Malang, Disertasi Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.*
- Hays, William, 1969 *Quantification In Psychology, New Delhi, Prentice Hall Of India Private Limited.*
- Sagimun, MD, 1988, *Koperasi Indonesia.*
- Wirasmita Yuyun, 1981 *Strategi Pembangunan Sektor Perkoperasian Yang Dapat Menggerakkan*

Partisipasi Masyarakat Dalam  
Pembangunan Koperasi. Semmar  
Nasional Bidang Ekonomi Dewan  
Pusat Golongan Karya, Bandung.