

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**ANALISIS PENGARUH MANAJEMEN
TERHADAP KINERJA KOPERASI**

Studi Kasus Pada Koperasi Serba Usaha "IBU ANI"
Di Kalabahi – Kabupaten Alor



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

HERMAYANTI

NIM : 014638284

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2010



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul "Analisis Pengaruh Manajemen Terhadap Kinerja Koperasi Studi Kasus Pada Koperasi Serba Usaha IBU ANI di kalabahi adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar .

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik..

Jakarta, 27 Juli 2010



Menyatakan

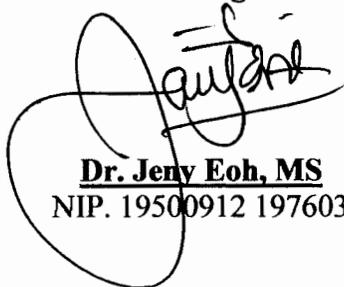
(Hermayanti)
NIM. 014638284

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER
(TAPM)**

JUDUL TAPM : ANALISIS PENGARUH MANAJEMEN
TERHADAP KINERJA KOPERASI - STUDI
KASUS PADA KOPERASI SERBA USAHA
IBU ANI DI KALABAHI
NAMA : HERMAYANTI
NIM : 014638284
PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN

Menyetujui

Pembimbing II



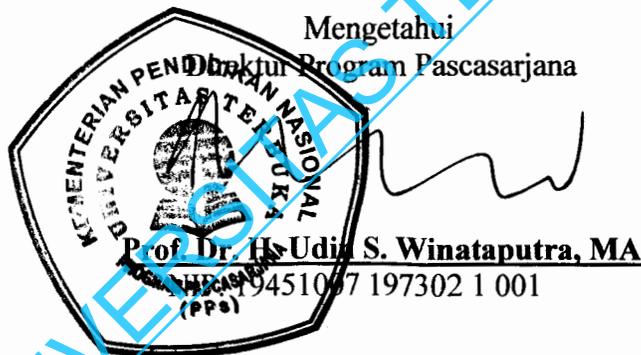
Dr. Jeny Eoh, MS
NIP. 19500912 197603 1 003

Pembimbing I,



Dr. Johanis W. Kiuk, MM
NIDN. 082401301

Mengetahui



Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, MA
NIP. 19451007 197302 1 001
(PPs)





MOTTO

"Bersukacitalah dalam pengharapan, sabarlah dalam kesesakan, dan bertekunlah dalam doa" (Roma 12:12)

Jika hidup kita berjalan dengan mudah, berarti kita tidak menjalani hidup yang berarti.

UNIVERSITAS TERBUKA

Karya sederhana ini kupersembahkan Untuk;

- 1. Yang selalu dihati Ibuku Mariyati(Alm),
Kakakku Mas Hery dan adikku Nining (Alm),
serta Ayahku L. Suryanto***
- 2. Suamiku yang tercinta Drs. Yulius Mantaon***
- 3. Keempat buah hatiku yang tersayang :
Yosua M.S. Mantaon, Yohana M. Mantaon,
Yeremia P. Mantaon, Ansgerus Christofel. Mantaon***

UNIVERSITAS TERBUKA



UNIVERSITAS TERBUKA

ABSTRACT

Analyse Influence Of Management To Performance Cooperative

Case Study At Cooperation Completely the Effort " IBU ANI"
In Kalabahi - Sub-Province of Alor

Hermayanti
Universitas Terbuka

Keyword: Management, Performance Cooperative

Downhill phenomenon it cooperation activity and as trailing as cooperative performance require to study from management facet and expected can detect by creative idea and inovatif for solution operation activity and as trailing as cooperation performance require to of is problem of pertinent cooperation. If downhill tendency it cooperation performance continue to take place hence earning in ensuring that co-operation will experience of loss step by step later; then bankruptcy (pailit) and in the end generate loss impact which extend to member as owner and service user of cooperation, organizer of cooperation (official member of, employees and supervisor), business partner, governmental and society.

This research aim to to know influence of management to run cooperation performance during the time. At this research is used by technique intake of sampel namely each;every population member don't have is same opportunity to be made by sampel (Sampling Nonprobability), while method withdrawal of used sampel that is sampling purposive where stipulating of sampel relied on certain criterion. Responder criterion is co-operation member which have enlisted at book enlist Cooperation member Completely the Effort "IBU ANI" and participate active as member. Data collecting done by using enquette data closed. closed enquette that is enquette used to get data about management relation dimensions and co-operation performance.

In this research of writer use method having the character of quantitative analysed by using model of Regresi Doubled Linear

Result of analysis indicate that each;every make-up of Planning function, Organizational function, execution function, and observation function will improve Performance Cooperation. variation of that happened at Performance Cooperation equal to 32,7% determined by Functions Management namely planning function, organizational function, execution function, and observation function.

ABSTRAK

Analisis Pengaruh Manajemen Terhadap Kinerja Koperasi

Studi Kasus Pada Koperasi Serba Usaha "Ibu Ani"
Di Kalabahi – Kabupaten Alor

Hermayanti

Universitas Terbuka

Kata Kunci: Manajemen , Kinerja Koperasi

Fenomena menurunnya aktivitas koperasi dan seretnya kinerja koperasi perlu dikaji dari segi manajemen dan diharapkan dapat dideteksi gagasan kreatif dan inovatif untuk solusi masalah koperasi yang bersangkutan. Jika kecenderungan menurunnya kinerja koperasi terus berlangsung maka dapat di pastikan bahwa koperasi akan mengalami kerugian secara bertahap kemudian kebangkrutan (pailit) dan pada akhirnya menimbulkan dampak kerugian yang meluas terhadap anggota sebagai pemilik dan pengguna jasa koperasi, pengelola koperasi (pengurus, pengawas dan karyawan), mitra bisnis, pemerintah dan masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh manajemen terhadap kinerja koperasi yang dijalankan selama ini.

Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anggota koperasi, sedangkan teknik penarikan sampel yang digunakan yaitu *purposive sampling* dimana penetapan sampel didasarkan pada kriteria tertentu. Kriteria yang ditentukan adalah anggota koperasi yang telah terdaftar pada buku daftar anggota Koperasi Serba Usaha "IBU ANI" dan berpartisipasi aktif sebagai anggota. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket tertutup. Angket yang tertutup yaitu angket yang digunakan untuk menjaring data tentang dimensi-dimensi hubungan manajemen dan kinerja koperasi.

Setelah data terkumpul penulis analisis dengan menggunakan model Regresi Linier Berganda.

Hasil analisis menunjukkan bahwa setiap peningkatan fungsi Perencanaan, fungsi Pengorganisasian, fungsi pelaksanaan, dan fungsi pengawasan akan meningkatkan Kinerja Koperasi. Variasi yang terjadi pada Kinerja Koperasi sebesar 32,7% ditentukan oleh Fungsi-fungsi Manajemen yakni fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan, dan fungsi pengawasan secara simultan dan sisanya sekitar 67,3% dipengaruhi oleh factor Lain.



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan karya ilmiah ini dengan baik. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah berjasa dalam memberikan bantuan baik material dan non material selama penulisan tesis ini, yaitu kepada:

1. Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, MA sebagai Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
2. Dr. Johanis W. Kiuk, MM sebagai Pembimbing I yang telah memberikan waktu, dorongan, pikiran, perhatian, dan saran yang sangat berarti bagi kesempurnaan penulisan tugas akhir ini.
3. Dr. Jeny Eoh, MS sebagai Pembimbing II yang telah memberikan perhatian, waktu, dorongan, pikiran dan saran yang sangat berarti dalam penyelesaian penulisan tugas akhir ini.
4. Drs. R. Alam Malau, M.Si, sebagai Kepala UPBJJ-UT Kupang
5. Drs. C.B Supartomo, M.Si sebagai Ketua Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen Program Pascasarjana yang telah memberikan perhatian dan dorongan yang sangat berarti sampai selesainya penulisan tugas akhir ini.
6. Pemerintah Kabupaten Alor atas bantuan biaya selama mengikuti pendidikan sampai pada penulisan tugas akhir ini.
7. Ketua Yayasan, Rektor, dan Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Tribuana Kalabahi Alor yang telah membantu penulis dan memberikan perhatian bagi penulisan Tugas Akhir Ini
8. Para staf dan pengelola pada Program Pascasarjana UPBJJ-UT Kupang.
9. Koperasi Serba Usaha Ibu Ani Kalabahi dan jajarannya yang telah membantu penulis dalam memberikan perhatian bagi penulisan tugas akhir ini.
10. Suami dan keempat buah hatiku tercinta yang atas kesabaran dan pengertiannya dan doa restunya kepada penulis selama mengikuti pendidikan dan menyelesaikan penulisan tugas akhir ini.

11. Bapak John Mokay yang dengan tulus meminjamkan laptopnya untuk penulis gunakan dalam menulis Tugas Akhir ini sampai selesai.
12. Saudara-saudaraku yang tersayang : Adik Ester, Tante Lakamal, Paman Lakamal, Adik Felix, Keponakanku yang lucu dan manis Uce, Atin, Yuli, yang telah membantu penulis dan turut memberikan dorongan bagi penulisan tugas akhir ini.

Akhirnya semoga Tuhan Yang Maha Esa Pengasih dan Penyayang memberkati kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister.

Penulis menyadari bahwa masih jauh dari kesempurnaan dalam tulisan ini, namun penulis mengharapkan semoga dapat bermanfaat.

Kalabahi, Juli 2010

Penulis

UNIVERSITAS TERBUKA



DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Kegunaan Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
A. Kajian Teori	12
B. Kerangka Berpikir	44
C. Hipotesis	46
D. Definisi Operasional	48
BAB III METODE PENELITIAN	50
A. Desain Penelitian	50
B. Populasi dan Sampel	51
C. Instrumen Penelitian	52
D. Prosedur Pengumpulan Data	54

E. Metode Analisi Data	55
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	67
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	79
A. Simpulan	79
B. Saran	80
DAFTAR PUSTAKA	

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

Nomor	Halaman
1. Data Transaksi Penyaluran dan Tunggakan Kredit Tahun 2006-2008 pada KSU Ibu Ani Kalabahi	7
2. Peta Pendapat Ilmuwab Tentang Kinerja	14
3. Peta Pendapat Ilmuwab Tentang Kinerja Koperasi	21
4. Peta Pendapat Ilmuwab Tentang Manajemen.....	39
5. Peta Pendapat Ilmuwab Tentang Gaya Manajemen	41
6. Kisi-Kisi Instrumen untuk Mengukur Manajemen dan Kinerja	52
7. Uji Validitas Fungsi Perencanaan	57
8. Uji Validitas Fungsi Pengorganisasian	58
9. Uji Validitas Fungsi Pelaksanaan	59
10. Uji Validitas Fungsi Pengawasan	60
11. Uji Realibilitas Fungsi Perencanaan	61
12. Uji Realibilitas Fungsi Pengorganisasian	62
13. Uji Realibilitas Fungsi Pelaksanaan	63
14. Uji Realibilitas Fungsi Pengawasan.....	64
15. Uji Validitas Kinerja Koperasi	65
16. Uji Realibilitas Kinerja Koperasi	65
17. Gambaran Umum Obyek Penelitian	67
18. Estimasi Model Regresi	68
19. Pengujian Normalitas dengan Skewness	71

20. Uji Multikolinearitas	72	40407.pdf
21. Uji Autokorelasi	72	
22. Uji Heteroskedastisitas	74	
23. Koefisien Korelasi Determinasi	77	

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR GAMBAR

Nomor		Halaman
1.	Grafik Histogram Normalitas	70
2.	Grafik Normal P- Pot	70

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR LAMPIRAN

1. Frekuensi Usia Responden
2. Frekuensi Jenis Kelamin Responden
3. Frekuensi Lama menjadi Anggota Koperasi
4. Frekuensi Tingkat Pendidikan Koperasi
5. Nama Responden
6. Daftar Kuesioner

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam sistem demokrasi ekonomi di Indonesia, dikenal tiga komponen pelaku bisnis/ekonomi yaitu:

1. Badan usaha milik negara/daerah (BUMN/BUMD)
2. Badan usaha milik swasta (BUMS) meliputi : (a) perusahaan perseorangan; (b) firma; (c) comanditer venouschap (cv); dan (d) perseroan terbatas (PT)
3. Badan usaha kooperatif; koperasi/KUD

Ketiga komponen pelaku ekonomi tersebut mempunyai hak hidup yang sama dan partisipasinya dalam pembangunan ekonomi sangat diperlukan untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi dan pemerataan pendapatan diantara berbagai lapisan masyarakat.

Pada waktu terjadi krisis ekonomi pada medio 1997, sekitar 2% dari 40 juta perusahaan yang terkategori perusahaan besar bangkrut sedangkan merupakan perusahaan mikro, kecil, menengah dan koperasi yang masih bertahan hidup melakukan aktivitas ekonomi memasok barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat Indonesia di tanah air. Munculnya kesadaran baru dan komitmen reformasi dari pemerintah terhadap koperasi sebagai gerakan ekonomi rakyat ditandai dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 18 Tahun 1998 tentang Pemberdayaan Koperasi.

Kehadiran peraturan tersebut memicu meningkatnya jumlah koperasi secara signifikan di berbagai daerah provinsi dan kabupaten/kota.

Menurut data Dinas Koperasi Propinsi Nusa Tenggara Timur (NTT) (Desember, 2008) jumlah koperasi di NTT sebanyak 1.614 unit terdiri atas 1.426 unit koperasi aktif (88,35%) dan 188 unit koperasi tidak aktif (21,65%). Apabila dilihat data koperasi selama periode (2004-2008) diketahui bahwa jumlah koperasi cenderung meningkat rata-rata 15% per tahun selalu disertai dengan meningkatnya jumlah koperasi tidak aktif rata-rata 4% per tahun. Artinya kesempatan terbuka yang memudahkan masyarakat mendirikan koperasi sebagai alat untuk memperjuangkan kepentingan ekonomi tidak selalu disertai dengan dasar dan pemahaman yang benar tentang prinsip-prinsip yang harus dianut oleh koperasi sebagai sebuah badan usaha. Tendensi ini mencirikan bahwa di dalam kekuatan dan peluang bisnis yang tersedia selalu ada kelemahan dan ancaman dalam pengelolaan koperasi, baik yang muncul dari segi internal maupun yang datang dari segi eksternal organisasi.

Menurut Peter F. Drucker (1978), negara yang sedang berkembang bukannya kurang berkembang melainkan kurang manajemennya. Sementara itu, tercapainya tujuan-tujuan ekonomi, politik, sosial dan budaya sangat dipengaruhi oleh faktor manajemen.

Lebih lanjut Drucker (1978), menyatakan bahwa manajemen merupakan daya yang tidak kelihatan. Sementara yang terlihat adalah :(1) adanya keteraturan dalam organisasi; (2) karyawan mengetahui tugas, wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing; (3) karyawan bekerja dengan motivasi dan semangat kerja yang tinggi; (4) tercapainya tujuan-tujuan organisasi dengan kinerja unggul, efektif dan efisien; (5) adanya kepuasan

kerja dikalangan warga organisasi;(6) tingkat kesejahteraan yang diperoleh warga organisasi yang cenderung meningkat.

Iklim bisnis yang kompetitif mengharuskan semua tim manajemen sebagai pelaku bisnis untuk selalu mewaspadai berbagai kemungkinan dalam menghadapi situasi-situasi sulit selalu terbuka dan bahkan dampaknya bisa datang tanpa diduga. Tjakrawerdaya (1997) mengatakan bahwa tim manajemen koperasi (Rapat anggota, Pengurus dan Pengawas) merupakan sumberdaya yang penting dalam menghadapi tantangan kompetisi yang makin ketat baik antar koperasi maupun koperasi dengan badan usaha lainnya. Menurut Siagian (2005), keunggulan koperasi untuk menciptakan perbedaan yang unik, langka, tidak bisa ditiru dan tidak bisa tergantikan (resources based) dengan berorientasi pada pasar (market orientation) adalah strategi yang penting bagi koperasi untuk menghadapi dan mengantisipasi tantangan lokal, regional, nasional dan global. Kondisi ini tidak hanya dilihat dan dirasakan akan tetapi dibutuhkan langkah-langkah konkrit sebagai apresiasi manajemen berdasarkan informasi faktual dan ilmiah.

Berdasarkan Undang-Undang Nomer 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian Bab VI (pasal 21-40) disebutkan bahwa perangkat organisasi (manajemen) koperasi terdiri dari: pengurus (pengelola), pengawas dan rapat anggota. Tim manajemen ini memiliki tugas untuk mengelola koperasi sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diberikan untuk meningkatkan kinerja organisasi koperasi sebagai sebuah badan usaha. Interaksi ketiga unsur manajemen tersebut akan sangat menentukan tinggi-rendahnya kinerja koperasi dari satu periode ke periode yang lainnya.

Pengurus mempunyai tugas, wewenang dan tanggung jawab mengelola koperasi (organisasi, usaha dan keuangan/permodalan) serta bertindak bagi kepentingan dan kemanfaatan koperasi sesuai dengan keputusan rapat anggota. Hal ini berarti tugas perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan aktivitas koperasi berada dalam cakupan tugas dan wewenang pengurus. Sedangkan pengawas bertugas melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan dan pengelolaan koperasi, meneliti catatan serta mendapatkan segala data/informasi yang diperlukan berkenaan dengan aktivitas pengawasan. Ini berarti bahwa fungsi pengawasan internal terhadap kegiatan pengurus dilakukan oleh pengawas. Kecenderungan ini menunjukkan bahwa dari segi struktur organisasi koperasi, pengurus dan pengawas berada pada posisi setara dan saling berkoordinasi bagi kepentingan anggota sebagai pemilik dan pengguna jasa pelayanan koperasi. Rapat anggota merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam koperasi yang pelaksanaannya diatur dalam anggaran dasar.

Merujuk pada tugas, wewenang dan tanggung jawab tim manajemen organisasi koperasi memberikan petunjuk bahwa fungsi-fungsi manajemen dilakukan oleh pihak-pihak tersebut dengan segala konsekwensi yang timbul sebagai akibat dari pelaksanaannya. Pengurus melaksanakan tiga fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian dan pelayanan terhadap anggota koperasi) dan pengawas melaksanakan satu fungsi manajemen yakni pengawasan. Soetrisno (1998), mengatakan bahwa proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawas koperasi wajib mengacu pada tiga pilar pokok organisasi koperasi yaitu : anggaran dasar, anggaran rumah

tangga dan ketentuan khusus. Ketiga pilar ini yang membedakan koperasi sebagai suatu badan usaha yang mempunyai karakteristik khas yang tidak dimiliki oleh badan usaha lainnya.

Berdasarkan data Dinas Koperasi Kabupaten Alor posisi (Desember, 2008) diketahui bahwa dari jumlah koperasi 81 unit terdapat 68 unit (83,95%) aktif dan 13 unit (16,05%) tidak aktif. Data ini menunjukkan bahwa ada masalah yang dihadapi oleh koperasi secara umum baik masalah organisasi, usaha dan keuangan. Bagi koperasi yang baru didirikan terutama berusia di bawah lima tahun, diduga para tim manajemen belum memiliki pengetahuan, ketrampilan dan pengalaman dalam mengelola koperasi, selain modal sendiri yang rendah serta jaringan relasi bisnis yang masih terbatas. Jika kondisi ini terus berlangsung maka kemungkinan yang terjadi adalah kinerja koperasi akan cenderung menurun dan pada akhirnya akan bangkrut (collapse). Kiyosakhi (2005:29) mengatakan bahwa bisnis yang baru didirikan akan menurun dalam jangka waktu lima tahun berjalan, dan akan menurun lima tahun bertikutnya. Di jelaskan lebih lanjut bahwa dari sepuluh bisnis baru pada akhir tahun kelima akan tersisa satu bisnis. Oleh karena itu studi tentang manajemen perkoperasian diharapkan dapat menghasilkan masukan untuk menunjang pengembangan koperasi ke depan.

Khusus untuk koperasi primer yang melayani anggota perorangan, saat ini telah menjadi primadona bagi masyarakat dan pemerintah sehingga sudah waktunya perhatian dan dukungan difokuskan pada pengembangan koperasi. Ada beberapa alasan yang melatar belakanginya. Menurut Panggabean (2009:60), alasan tersebut antara lain :

1. Sebagian besar koperasi primer memiliki usaha lebih dari satu bidang kecuali koperasi simpan pinjam atau koperasi kredit
2. Adanya persaingan antar sesama unit koperasi, juga antar koperasi dengan lembaga keuangan bank dan non bank
3. Tingkat kepercayaan masyarakat terhadap koperasi terus meningkat
4. Sumberdaya manusia (pengelola) yang sebagian besar kurang berkompeten
5. Jumlah modal sendiri yang rendah
6. Kesadaran anggota untuk menyimpan uang di koperasi lebih rendah jika dibandingkan dengan menyimpan uang di bank
7. Penguasaan teknologi dan informasi yang terbatas.
8. Kesulitan penyediaan bahan baku
9. Rendahnya akses pasar potensial

Koperasi Serba Usaha "IBU ANI" adalah jenis koperasi primer yang memiliki lebih dari satu unit usaha yaitu, unit usaha pertokoan dan unit usaha simpan pinjam. Unit usaha pertokoan berfungsi menyediakan bahan baku berupa : benang dalam jenis dan jumlah yang beragam sedangkan untuk unit usaha simpan pinjam menyediakan modal usaha. Menurut Gopar (2009:183) bahwa dampak koperasi kepada anggota dilihat dari kemanfaatan pelayanan melalui unit-unit usaha. Dampak tersebut dapat dirasakan secara langsung dan tidak langsung oleh anggota koperasi. Sedangkan untuk unit simpan pinjam yang memiliki karakteristik khusus karena aktivitasnya hanya simpan dan pinjam, maka dibutuhkan perlakuan manajemen yang berbeda.

Menurut Tohar (1993), Pengertian simpan pada unit simpan pinjam adalah kewajiban anggota untuk menyetor sejumlah uang tertentu secara teratur selama yang bersangkutan memiliki status keanggotaan sebagai bentuk partisipasi dan kepemilikan pada koperasi. Sedangkan pinjaman mengandung pengertian penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu berdasarkan persetujuan dan kesepakatan pinjam meminjam antara koperasi dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu disertai dengan pembayaran sejumlah imbalan.

Dalam perkembangan KSU "IBU ANI", partisipasi anggota dilihat melalui unit usaha simpan pinjam dan unit usaha pertokoan. Khusus kinerja pada unit simpan pinjam cenderung menurun. Hal itu terlihat pada data kuantitatif koperasi pada Tabel 1.1 .

Tabel 1.1 Data Transaksi Penyaluran dan Tunggakan Kredit Pada Koperasi Serba Usaha (KSU) " IBU ANI " Kalabahi Tahun 2006-2008

No	Tahun	Saluran	Tunggakan	Persentase (%) Tunggakan
1	2006	39,700.000	17.468.360	44,00
2	2007	38.750.000	22.620.000	58,37
3	2008	161.500.000	112.587.00	69,71

Sumber : KSU "IBU ANI" Kalabahi diolah untuk penulisan TAPM ini.

Berdasarkan data pada Tabel 1.1 diatas, diketahui bahwa pada tiga tahun terakhir terjadi peningkatan tunggakan kredit yang cukup signifikan terutama pada tahun 2008 (69,71%). Kondisi ini menimbulkan kerugian pada koperasi karena kekurangan likuiditas dan kerugian pada anggota karena kurang mendapat dukungan modal usaha dari koperasi. Adanya kecenderungan tersebut disinyalir bahwa tugas, wewenang dan tanggung jawab tim

manajemen yang meliputi pengurus dan pengawas belum berjalan efektif. serta adanya keanggotaan ganda dari beberapa anggota.

Beberapa indikator yang dapat dilihat antara lain :

- Pengurus kurang optimal dalam menyusun dan melaksanakan perencanaan organisasi, usaha dan keuangan
- Pengawasan kurang berjalan efektif berdasarkan standar operasional manajemen (SOM) pada koperasi.

Secara konsepsional dalam kehidupan organisasi dikenal dua pola keputusan sesuai jenis masalah yang dihadapi :

- 1) Masalah teknis dan rutin disolusi dengan pola keputusan terprogram yang merujuk pada petunjuk pelaksanaan (juklak) dan petunjuk teknis (juknis);
- 2) Masalah unik dan krusial disolusi dengan pola keputusan tidak terprogram, yang didasarkan pada kajian-kajian atau penelitian empiris.

Fenomena menurunnya aktivitas koperasi dan seretnya kinerja koperasi perlu dikaji dari segi manajemen dan diharapkan dapat dideteksi gagasan kreatif dan inovatif untuk solusi masalah koperasi yang bersangkutan. Jika kecenderungan menurunnya kinerja koperasi terus berlangsung maka dapat dipastikan bahwa koperasi akan mengalami kerugian secara bertahap kemudian kebangkrutan (pailit) dan pada akhirnya menimbulkan dampak kerugian yang meluas terhadap anggota sebagai pemilik dan pengguna jasa koperasi, pengelola koperasi (pengurus, pengawas dan karyawan), mitra bisnis,

“ANALISIS PENGARUH MANAJEMEN TERHADAP KINERJA KOPERASI : - Studi kasus pada Koperasi Serba Usaha IBU ANI di Kalabahi – Kabupaten Alor

pemerintah dan masyarakat. Kesenjangan inilah yang menjadi alasan utama penelitian ini dilakukan dengan judul :

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas, maka yang menjadi masalah pokok penelitian ini adalah :

"Apakah ada pengaruh signifikan manajemen terhadap kinerja Koperasi Serba Usaha "IBU ANI".

Masalah pokok tersebut dijabarkan dalam sejumlah pertanyaan yang akan dideteksi jawabannya sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh perencanaan terhadap kinerja koperasi Serba Usaha "Ibu Ani"
2. Apakah ada pengaruh pengorganisasian terhadap kinerja koperasi Serba Usaha "Ibu Ani"
3. Apakah ada pengaruh pelaksanaan terhadap kinerja koperasi Serba Usaha "Ibu Ani"
4. Apakah ada pengaruh pengawasan terhadap kinerja koperasi Serba Usaha "Ibu Ani"
5. Faktor manakah yang paling dominan diantara perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap koperasi Serba Usaha "Ibu Ani".
6. Apakah ada pengaruh simultan atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap koperasi Serba Usaha "Ibu Ani".

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui tingkat pengaruh perencanaan terhadap kinerja koperasi Serba Usaha “Ibu Ani”.
2. Untuk mengetahui tingkat pengaruh pengorganisasian terhadap kinerja koperasi Serba Usaha “Ibu Ani”.
3. Untuk mengetahui tingkat pengaruh pelaksanaan terhadap kinerja koperasi Serba Usaha “Ibu Ani”.
4. Untuk mengetahui tingkat pengaruh pengawasan terhadap kinerja koperasi Serba Usaha “Ibu Ani”.
5. Untuk mengetahui faktor manakah yang paling dominan diantara perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap koperasi Serba Usaha "Ibu Ani".
6. Untuk mengetahui tingkat pengaruh simultan atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap koperasi Serba Usaha “Ibu Ani”.

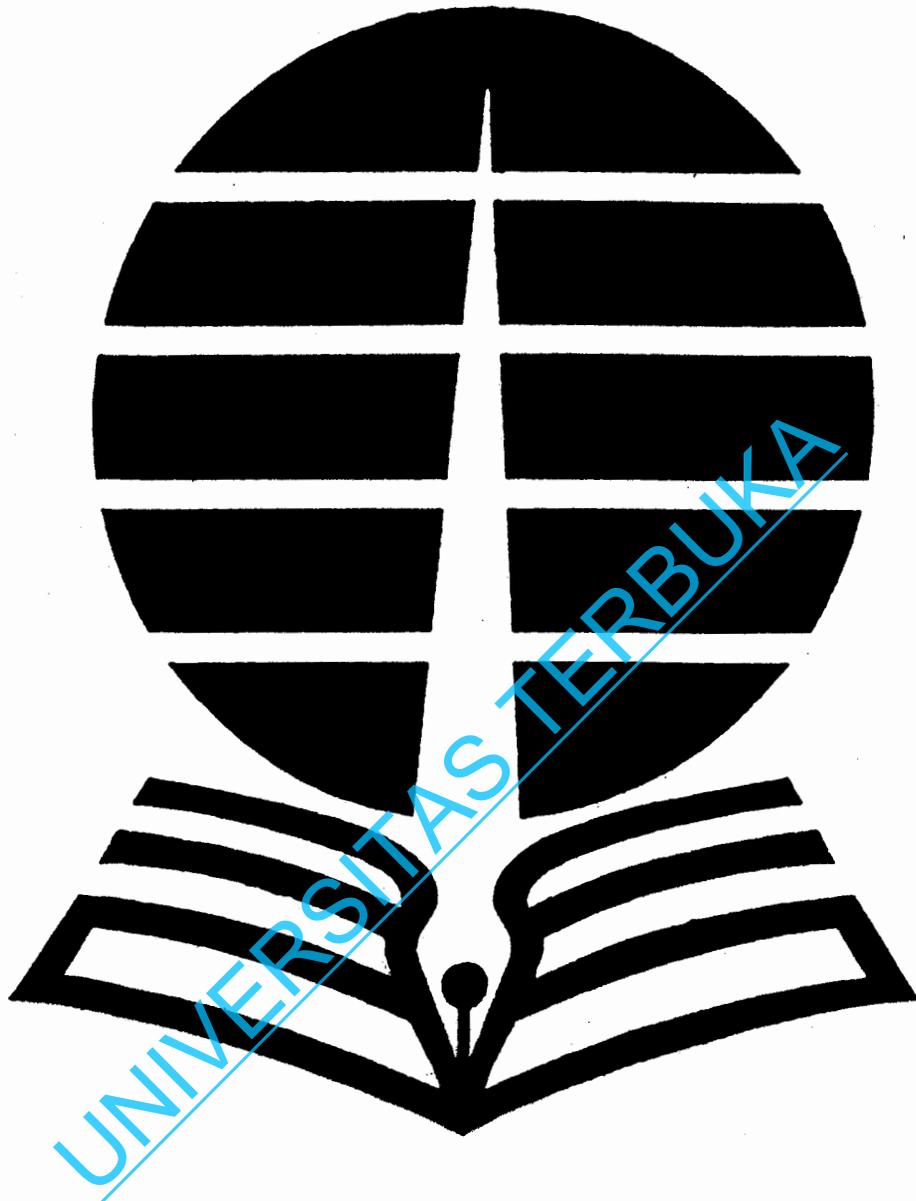
D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna :

1. Sebagai masukan bagi pengurus, pengawas dan manajer Koperasi Serba Usaha (KSU) “IBU ANI” di Kalabahi-Alor untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi manajemen koperasi.
2. Sebagai bahan informasi bagi pemerintah dalam kebijakan pengembangan dan pembinaan koperasi primer.

3. Sebagai bahan informasi bagi para peneliti untuk melakukan penelitian dengan substansi yang sama dengan cakupan yang lebih luas dan lebih mendalam.

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

Pada bagaian ini dikemukakan beberapa konsep yang berkaitan dengan penelitian sebagai pedoman untuk pembahasan selanjutnya

a. Kinerja

Menurut Prawirosentono (1999:112) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal (tidak melanggar hukum) dan sesuai dengan moral dan etika. Gibson, Ivancevich dan Donnely (dalam Eoh,2001:18) mengatakan kinerja karyawan adalah hasil karya yang dicapai oleh seseorang sehubungan dengan posisinya dalam organisasi. Wungu dan Brotoharsodjo (2003:31) mengatakan faktor-faktor yang baik dalam situasi keseharian dikenal sebagai kinerja. Dijelaskan lebih lanjut bahwa dalam aplikasi ilmu manajemen, jika salah satu faktor yang terkait dengan kinerja berubah maka akan mempengaruhi perubahan pada faktor-faktor lainnya karena terdapat keterikatan dan ketergantungan.

Berdasarkan berbagai pandangan tentang kinerja tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah:

1. Hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

2. Hasil karya yang dicapai oleh seseorang sesuai posisinya dalam organisasi.

3. Faktor- faktor yang baik dalam keseharian

Merujuk pendapat tentang kinerja yang dikemukakan oleh para ahli dapat dikatakan bahwa ada berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja Humble (dalam Eoh, 2001:19) mengenali beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja manajemen/ karyawan : 1) konsensus tentang target/ standar kinerja, 2) kesempatan berkarya dan iklim kerja yang kondusif, 3) pengembangan (baca; pembelajaran), dan 4) imbalan jasa dan penghargaan yang sesuai prestasi / kinerja.

Menurut Barra (1992:17) ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu : 1) faktor teknik (meliputi – material, metode dan peralatan) dan 2) faktor sosial/ manusiawi (meliputi – motivasi dan kemampuan).

Sedangkan Richard M. Steers (dalam Eoh,2001: 19)mengatakan bahwa keberhasilan manajemen dan organisasi diukur dengan konsep efektivitas. Efektivitas organisasi adalah batas kemampuan organisasi mendapatkan dan memanfaatkan sumberdaya yang tersedia untuk mencapai tujuan operatif dan operasionalnya. Faktor-faktor penyumbang efektivitas (baca:kinerja) organisasi adalah sebagai berikut: 1).Ciri-ciri organisasi meliputi: a) struktur dan b) teknologi; 2). Ciri-ciri lingkungan meliputi: a) lingkungan ekstern dan b) lingkungan intern; 3) Ciri-ciri karyawan mencakup : a) keterikatan (komitmen) pada organisasi dan b) kinerja; 4) Kebijakan dan praktek manajemen mencakup : a) penyusunan tujuan strategis; b) pencairan dan

pemanfaatan sumberdaya; c) lingkungan prestasi (kinerja) ; d) proses komunikasi dan e) adaptasi dan inovasi

Sedangkan Drucker (1978:48) berpendapat bahwa kinerja manajemen dan kinerja karyawan dapat diukur dari dua konsep yaitu:“ efisiensi dan efektivitas”. Efisiensi berarti melakukan pekerjaan dengan benar, sedangkan efektivitas berarti melakukan pekerjaan yang benar.

Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja maka ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan oleh suatu perusahaan yaitu : ketrampilan manajemen, gaya manajemen, efektivitas organisasi, partisipasi karyawan, imbalan jasa dan penghargaan yang sesuai prestasi, kemampuan, motivasi, kesempatan berkarya dan iklim kerja yang kondusif

Tabel II. 1.
Peta Pendapat Ilmuwan tentang Kinerja

Penulis /Thn	Sumber	Definisi/ Deskripsi	Faktor – faktor
Steers, Richard M./ 1985	Organizational Effectiveness; A Behaviorial View, Godyear Publishing Company Inc, Santa Monika, California	Keberhasilan manajemen dan organisasi diukur dengan konsep efektifitas. Efektivitas organisasi adalah batas kemampuan organisasi mendapatkan dan memanfaatkan sumberdaya yang tersedia untuk mencapai tujuan operatif dan operasionalnya. Faktor penyumbang efektivitas organisasi adalah: 1) ciri-ciri organisasi: struktur dan teknologi; 2) ciri-ciri lingkungan ekstern dan intern; 3)ciri-ciri karyawan : keterikatan pada organisasi dan kinerja; 4) kebijaksanaan dan praktek manajemen	Faktor penentu efektivitas 1.Ciri-ciri organisasi; a.struktur; b.teknologi 2.Ciri-ciri lingkungan a. ekstern;b. Intern 3. Ciri-ciri karyawan a. keterikatan pada organisasi; b. kinerja 4.Kebijakan dan praktek manajemen; a. Penyusunan tujuan strategis; b.Pencairan dan pemanfaatan sumberdaya cLingkungan prestasi d.Proses komunikasi e.Adaptasi dan inovasi organisasi

Bernardin dan Russel / 1993	Human Resources Managment	Kinerja/ prestasi adalah catatan tentang hasil- hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atas kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil-hasil dari fungsi pekerjaan 2. Waktu tertentu
Scott, Kennet & Walker, Allen / 1995	Team: Team work and Teambuilding Prentice Hall New York	Kinerja seseorang ditentukan oleh tiga faktor; kemampuan, motivasi dan lingkungan kerja. Seseorang melaksanakan tugas secara efektif harus mengetahui cara melakukan pekerjaan itu, memiliki kemauan melakukan pekerjaan dan harus mempunyai lingkungan yang kondusif. Hal ini tergantung pada tim dan budaya organisasi sebagai dua segi yang tak dapat diuwar, bertalian dengan motivasi. Orang dapat dimotivasi dengan tiga tipe daya.kekuatan (pemicu) generik ;1).Kekuatan pribadi; 2) Kekuatan pendukung; 3).Kekuatan penarik;	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan 2. Motivasi 3. Lingkungan kerja <p>Tiga daya pemicu motivasi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kekuatan pribadi 2. Daya pendorong 3. Daya penarik
Pfeffer, Jeffrey / 1996	Competitive Advantage Through People, Harvard Business School Press	Sumberdaya manusia yang bekerja dalam tim, budaya perusahaan dan gaya manajemen merupakan faktor-faktor keunggulan bersaing yang berciri :1)membedakan mereka dari para pesaing; 2)memberikan masalah ekonomi yang positif; 3)sukar ditiru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya perusahaan 2. Gaya manajemen 3. Sumberdaya manusia yang bekerja dalam tim
Katzenbach Jon R, et al / 1998	Real Change Leader, McKensey & Company	Kinerja atau prestasi merupakan indikasi yang jelas tentang pencapaian luar biasa yang membuat anda menonjol	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realitas pasar 2. Aspirasi manajemen puncak 3. Energi dan inisiatif

		diantara orang lain. Bagi pemimpin perusahaan sejati, kinerja adalah penyampaian hasil (nilai, manfaat) yang penting bagi pemegang saham (pemodal), pelanggan dan karyawan. Ini berarti kinerja merupakan masalah keseimbangan nilai bagi tiga komponen penting yaitu pemodal, pelanggan dan karyawan. Pemimpin perubahan sejati merupakan sumber daya langka dalam organisasi yang berusaha melakukan perubahan dan menjadi poros yang menghubungkan; 1). Realitas pasar, perilaku pelanggan dan pesaing; 2). Aspirasi manajemen puncak; 3). Energi dan inisiatif/kreatif karyawan	(kreatif) karyawan
Prawirosentono / 1999	Kebijakan Kinerja Karyawan	Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi	1. Seseorang atau kelompok orang 2. Tugas, wewenang dan tanggung jawab 3. Tujuan organisasi
Wungu dan Brotoharsodjo/ 2003	Merit sistem	Kinerja adalah faktor-faktor yang baik dalam keseharian	Faktor-faktor yang baik
Payaman Simanjuntak/ 2005	Manajemen dan Evaluasi Kinerja	Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu	1. Pencapaian hasil 2. Tugas

Sumber : Eoh (2001)

b. Kinerja Koperasi

Secara formal pengukuran kinerja koperasi mengacu pada dua instrumen berdasarkan peraturan yang berlaku yaitu :

1. Keputusan Menteri Negara Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor 129/KEP/M.KUKMI/XI/2002 tanggal 29 Nopember

2002 tentang Pedoman klasifikasi koperasi. Pada bab I pasal 1 (d), disebutkan bahwa klasifikasi koperasi adalah kegiatan untuk menilai kondisi dan atau kinerja suatu koperasi dalam periode tertentu, dengan menggunakan kriteria atau standar penilaian yang telah ditetapkan. Dalam pelaksanaan klasifikasi koperasi berdasarkan penilaian terhadap penjabaran pelaksanaan prinsip-prinsip koperasi yang terdiri atas :

- a. Prinsip keanggotaan sukarela dan terbuka ; mengandung makna keanggotaan koperasi diperbolehkan bagi semua orang sejauh memiliki kepentingan dan tujuan ekonomi yang sama dan dapat dilayani oleh koperasi tanpa diskriminasi gender, rasial, politik atau agama.
- b. Prinsip pengendalian oleh anggota secara demokratis mengandung makna pengelolaan dilakukan secara demokratis oleh anggota dan anggota secara aktif berpartisipasi dalam menetapkan kebijakan dan keputusan koperasi
- c. Prinsip partisipasi ekonomi anggota ; mengandung makna anggota menyumbang secara adil bagi modal koperasi dan mengendalikan secara demokratis
- d. Prinsip otonomi dan kemandirian ; mengandung makna koperasi secara mandiri dibangun dan dikendalikan oleh anggota-anggotanya.
- e. Prinsip pendidikan dan pelatihan ; mengandung makna koperasi menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bagi anggotanya,

pengurus, pengawas, manajer dan karyawan sehingga mereka dapat memberikan sumbangan yang efektif bagi pengembangan koperasi.

- f. Prinsip kerjasama diantara koperasi ; mengandung makna koperasi mampu memberikan pelayanan secara efektif kepada anggotanya dan memperkuat kerjasama melalui struktur-struktur lokal, regional, nasional dan internasional
- g. Prinsip kepedulian terhadap komunitas ; mengandung makna koperasi bekerja bagi pembangunan yang berkesinambungan dari komunitas-komunitas mereka melalui kebijakan yang disetujui oleh anggota-anggotanya.

2. Peraturan Menteri Negara Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor : 20/Per/M.KUKMI/XI/2008 tanggal 14 Nopember 2008 tentang Pedoman penilaian kesehatan koperasi simpan pinjam dan unit simpan pinjam koperasi. Dalam bab I pasal 1 (8), disebutkan bahwa kesehatan koperasi simpan pinjam dan unit simpan pinjam adalah kondisi atau keadaan koperasi yang dinyatakan sehat, cukup sehat, kurang sehat, tidak sehat dan sangat tidak sehat. Ruang lingkup penilaian kesehatan koperasi meliputi beberapa aspek sebagai berikut :

- a. Permodalan; mencakup rasio modal sendiri terhadap total asset, rasio modal sendiri terhadap pinjaman diberikan yang beresiko dan rasio kecukupan modal sendiri.
- b. Kualitas aktiva produktif; mencakup rasio pinjaman anggota terhadap volume pinjaman yang diberikan, rasio resiko pinjaman bermasalah

- terhadap volume pinjaman, rasio cadangan resiko terhadap pinjaman bermasalah dan BMPP terhadap calon anggota, koperasi lain dan anggotanya terhadap volume pinjaman
- c. Manajemen; mencakup manajemen umum, kelembagaan, manajemen permodalan, manajemen aktivas dan manajemen likuiditas.
 - d. Efisiensi; mencakup rasio biaya operasional pelayanan terhadap partisipasi bruto, rasio aktiva tetap terhadap total asset dan rasio efisiensi pelayanan.
 - e. Likuiditas; mencakup rasio kas dan rasio volume pinjaman terhadap dana yang diterima
 - f. Kemandirian dan pertumbuhan; mencakup rentabilitas asset, rentabilitas modal sendiri dan kemandirian operasional pelayanan
 - g. Jati diri koperasi; mencakup rasio partisipasi bruto dan rasio promosi ekonomi anggota.
3. Uraian tentang kinerja koperasi, secara umum merujuk pada seperangkat ukuran kinerja yang terpadu. Menurut Kaplan dan Norton (1996:22), *balanced scorecard* memberi para eksekutif kerangka kerja yang komprehensif untuk menterjemahkan visi dan strategi perusahaan ke dalam seperangkat ukuran kinerja yang terpadu. Ada empat perspektif *scorecard* yang memberi keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang dengan ukuran obyektif yang lebih keras dan ukuran subyektif yang lebih lunak. Keempat perspektif *scorecard* adalah :

1. Finansial (keuangan)

Ukuran kinerja finansial memberikan petunjuk apakah strategi perusahaan, implementasi dan pelaksanaannya memberikan kontribusi atau tidak kepada peningkatan laba perusahaan. Tujuan finansial biasanya berhubungan dengan profitabilitas, yang diukur melalui laba operasi, pengembalian modal karyawan dan nilai tambah ekonomis.

2. loyalitas Pelanggan

Perspektif ini biasanya terdiri atas beberapa ukuran utama atau ukuran generik keberhasilan perusahaan dari strategi yang dirumuskan dan dilaksanakan dengan baik. Ukuran tersebut terdiri atas kepuasan pelanggan, retensi pelanggan, akuisisi pelanggan baru, profitabilitas pelanggan dan pangsa pasar di segmen sasaran.

3. Proses bisnis internal

Proses ini memungkinkan unit bisnis untuk; a) memberikan proporsi nilai yang akan menarik perhatian dan mempertahankan pelanggan dalam segmen pasar sasaran; dan b) memenuhi harapan keuntungan finansial yang tinggi bagi para pemegang saham (baca:para anggota).

4. Pembelajaran dan pertumbuhan

Proses ini mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun perusahaan dalam menciptakan dan peningkatan kinerja jangka panjang. Tiga sumber utama pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan datang dari manusia, sistem dan prosedur.

Menurut Dahlstrom, et al (1995) bahwa secara umum kinerja diukur melalui dua aspek yaitu aktivitas pemasaran dan pelatihan-pelatihan koperasi. Kinerja koperasi berdasarkan rujukan dari peraturan pemerintah ,perspektif balanced scorecard dan juga oleh Dahlstrom mengindikasikan bahwa pengukuran komprehensif bagi badan usaha koperasi tidak bebas dari berbagai pengaruh yang berasal dari segi internal maupun segi eksternal. Pengaruh tersebut akan terus berlangsung selama koperasi diciptakan, tumbuh dan berkembang serta bertahan hidup sebagai sebuah organisasi bisnis. Pada Tabel II.2 disajikan pendapat ilmuwan mengenai kinerja koperasi.

Tabel II. 2
Peta Pendapat Ilmuwan tentang Kinerja Koperasi

Penulis/ Thn	Sumber	Definisi/ Deskripsi	Faktor - faktor
Ima Suwandi/ 1989	Koperasi	Kinerja koperasi sebagai bukti hasil kerja pengurus, pengawas dan manajer yang didukung secara optimal dengan partisipasi anggota	1. Hasil kerja 2. Manajemen 3. Partisipasi Anggota
Bustanil Arifin /1991	Koperasi Menuju Indonesia Mandiri	Kinerja koperasi sangat ditentukan oleh sinergis positif dari seluruh sumberdaya yang ada pada koperasi	1. Sinergis 2. sumberdaya
Tjakrawerdya/ 1997	Koperasi Dalam Perspektif Bisnis	Kinerja koperasi adalah ukuran keberhasilan organisasi, usaha dan permodalan	1. Ukuran 2. Organisasi 3. Usaha 4. Permodalan
Soetrisno/ 2003	Koperasi Indonesia	Kinerja koperasi merupakan wujud partisipasi aktif anggota sebagai pemilik dan pengguna jasa koperasi	1. Partisipasi 2. Anggota 3. Pemilik 4. Pengguna
Alfred Hanel / 2005	Organisasi koperasi	kinerja koperasi adalah hasil yang dicapai dan terukur melalui berbagai aktivitas unit bisnis dalam periode tertentu	1. Tolok ukur 2. Evaluasi

Herbert Siagian/ 2005	Faktor strategi Organisasi	Kinerja koperasi adalah hasil yang dicapai dan terukur melalui berbagai aktivitas unit bisnis dalam periode tertentu	1. Hasil 2. Terukur 3. Aktifitas 4. Waktu
-----------------------	----------------------------	--	--

Sumber : Mamu, (2005)

c. Manajemen

Menurut Stoner (1989), manajemen diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan upaya anggota organisasi dan menggunakan semua sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Lee (1999) mengatakan manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumberdaya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Menurut Peter F. Drucker (1976) dalam Eoh (2009:2) bahwa orang berpengetahuan (manajer dan karyawan profesional) berpartisipasi dalam organisasi berwujud rangkap tiga : a) partisipasi untuk menjadikan pengetahuan dan usahanya menyumbang hasil ekonomis: fokus perhatian pada kontribusi; b) Partisipasi untuk memusatkan alokasi sumber daya pada kesempatan dan hasil; c) Partisipasi pada pelaksanaan tugas ekonomis secara sistematis, terarah dan teratur pada tugas sendiri dan tugas organisasi.

Menurut Eoh, J (2009), manajemen kinerja yang efektif adalah sebuah sistem yang membantu manajer, karyawan dan organisasi untuk mencapai sukses. Sistem efektif membantu organisasi mencapai tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang, serta membantu manajer dan karyawan

mengemban tugas mereka secara efektif dan efisien. Efektif berarti melakukan pekerjaan yang benar. Efektifitas adalah kemampuan melakukan pekerjaan yang benar. Ada empat aspek yang tercakup dalam konsep efektif yaitu : a) Tepat sasaran; b) Tepat prioritas; c) Tepat kualitas; dan d) Tepat tindakan/kegiatan.

Menurut Djojohadikusumo (1990:34), manajer koperasi di diangkat oleh pengurus untuk memimpin sebagian atau seluruh usaha koperasi. Pengangkatan manajer yang direkrut dari luar koperasi diikat dengan surat perjanjian (kontrak) sebaliknya yang berasal dari dalam koperasi (dari anggota) tidak dibuat perjanjian. Manajer mempunyai tugas : 1) Mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan; 2) Membuat karyawan berprestasi; 3) Mengelola dampak sosial dan tanggung jawab sosial, sedangkan fungsi manajer antara lain : 1) Mengelola unit-unit usaha; 2) mengelola keuangan.

Menurut Rosyidi (1984:125-126) fungsi manajemen meliputi : perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Fungsi manajemen ini merupakan fungsi fundamental yang akan membantu manajer untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang memungkinkan tercapainya tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk lebih jelas berkenaan dengan manajemen, berikut ini dikemukakan pendapat ilmuwan tentang manajemen.

1. Perencanaan

Menurut Terry dan Rue (1996:9), perencanaan menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama satu masa yang akan datang dan apa

yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan tersebut. Rosyidi (1984:127), mengatakan perencanaan yaitu kegiatan yang berhubungan dengan usaha-usaha membuat rencana atau dengan kata lain membuat suatu ikhtisar lengkap dan secara terperinci mengenai segala sesuatu yang diperlukan untuk dikerjakan dan cara bagaimana mengerjakan dalam mencapai suatu tujuan. Menurut Sokartawi (1990:4), perencanaan pada dasarnya adalah mengambil suatu kebijaksanaan (*policy*) dengan mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut : a) memilih berbagai alternatif yang terbaik dari sejumlah alternatif yang ada, b) alokasi sumberdaya yang tersedia, c) rumusan yang sistematis dan didasarkan pada banyak kepentingan, d) menyangkut masalah tujuan atau sasaran tertentu yang harus dicapai, e) dikaitkan dengan kepentingan masa depan.

Merujuk pada pengertian perencanaan organisasi pada umumnya memberi inspirasi bagi organisasi bisnis seperti koperasi dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Secara empirik, perencanaan koperasi meliputi tiga bagian yaitu : perencanaan organisasi, perencanaan usaha dan perencanaan keuangan. Menurut Tjakrawerdya (1997:28) bahwa tugas-tugas perencanaan organisasi, usaha dan keuangan/permodalan dilaksanakan oleh pengurus (pengelola) yang diajukan untuk dipertimbangkan dan diputuskan dalam rapat anggota. Dari segi waktu dan pendekatan perencanaan, maka pengurus dapat mengajukan perencanaan untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan masa bhakti (tugas) yang ditetapkan berdasarkan undang-undang dan peraturan

yang berlaku, dan jangka waktu satu tahun (tahun buku). Dalam perencanaan koperasi, secara umum memuat tentang beberapa aspek sebagai berikut :

- a. Perencanaan organisasi meliputi : visi dan misi, kebijakan, strategi, program dan kegiatan yang didukung oleh pengurus, pengawas dan anggota.
- b. Perencanaan usaha meliputi ; unit-unit usaha yang ada serta kemungkinan pengembangannya
- c. Perencanaan keuangan meliputi ; sumber-sumber modal dan penggunaannya

2. Pengorganisasian

Menurut Sabardi (2001:86) istilah organisasi memiliki dua arti umum. Pertama, mengacu pada suatu lembaga (institution) atau kelompok fungsional. Kedua, mengacu pada proses pengorganisasian yaitu pengaturan pekerjaan dan pengalokasian pekerjaan di antara anggota organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efisien. Pengorganisasian sebagai proses meliputi beberapa langkah :

- a. Perincian pekerjaan ; merinci seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi
- b. Pembagian pekerjaan ; membagi beban kerja ke dalam aktivitas-aktivitas yang secara logis dan menyenangkan dapat dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang

- c. Pemisahan pekerjaan ; mengkombinasikan pekerjaan anggota dalam cara yang logis dan efisien
- d. Koordinasi pekerjaan ; penetapan mekanisme untuk mengkoordinasi pekerjaan anggota organisasi dalam satu kesatuan yang lebih harmonis
- e. Monitoring dan reorganisasi ; memonitor efektivitas organisasi dan mengambil langkah penyesuaian untuk mempertahankan atau meningkatkan efektivitas

3. Pelaksanaan

Manajer melaksanakan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya dengan menggerakkan orang lain sebagai bawahannya. Dengan demikian segenap anggota organisasi sebagai bawahan mendapatkan tugas yang telah dibagi habis oleh manajer dan bertanggung jawab kepada manajer sebagai atasannya. Menurut G.R. Terry (1993:17) pelaksanaan mencakup kegiatan yang dilakukan oleh manajer untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian. Kegiatan pelaksanaan disebut juga “gerakan aksi” manajer agar tujuan yang telah ditetapkan.

4. Pengawasan

Menurut Terry dan Rue (1993:232), pengawasan adalah suatu proses dasar, serupa saja dimanapun ia terdapat dan apapun yang diawasi. Pengawasan berarti mengevaluasi sesuatu kegiatan bisnis yang telah berjalan dibandingkan dengan rencana kegiatan bisnis tersebut

Sudibyo (1999:9) mengatakan bahwa pengawasan pada umumnya ditujukan kepada sesuatu yang mengalami perubahan, sedangkan pemeriksaan dapat pula dilakukan pada sesuatu yang tidak mengalami perubahan. Pengawasan dapat dilakukan dari jauh dan ditujukan kepada keseluruhan obyek sedangkan pemeriksaan dilakukan dari dekat dan ditujukan kepada hal-hal yang lebih terperinci.

Menurut Warsidi *et al*, (1993:45) bahwa pengawasan adalah suatu kegiatan pengamatan yang dilakukan oleh seseorang, sekelompok orang atau suatu lembaga atau badan yang mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam batasan tertentu untuk menyeleksi hal empirik dan perencanaan. Handoko (1986:17), mengatakan bahwa pengawasan adalah suatu upaya yang sistematis untuk menerapkan standar yang telah ditetapkan. Pengawasan dibedakan atas pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung. Pengawasan langsung diadakan pada saat pelaksanaan kegiatan, sedangkan pengawasan tidak langsung hanya dilakukan pada hasil kegiatan.

Siagian (2001:51) mengatakan manajemen dapat menggunakan berbagai instrument pengawasan, baik yang bersifat langsung seperti pengamatan dan pemantauan di lapangan maupun dan tidak langsung seperti melalui system pelaporan dan rapat pengendalian. Dengan instrument tersebut diusahakan dapat ditemukan fakta operasional seperti hasil yang dicapai, mutu hasil pekerjaan, masalah yang dihadapi dan solusi masalah tersebut.

Menurut Undang-Undang Koperasi Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian (Bab VI pasal 39) yang mengatur tentang pengawas bahwa pengawas di pilih oleh anggota koperasi dalam rapat anggota dan pengawas bertanggung jawab kepada rapat anggota. Pengawas bertugas dan berwenang :

- a. Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijaksanaan dan pengelolaan koperasi
- b. Membuat laporan tertulis tentang hasil pengawasannya.
- c. Pengawas berwenang meneliti catatan yang ada pada koperasi dan mendapatkan segala keterangan yang diperlukan
- d. Pengawas harus merahasiakan hasil pengawasannya terhadap pihak ketiga.

Berdasarkan peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Republik Indonesia Nomor 21/PER.M.KUKM/XI/2008 tanggal 13 Nopember 2008 tentang pedoman pengawasan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) dan Unit Simpan Pinjam (USP) bahwa ruang lingkup pengawasan KSP dan USP meliputi :

- a. Pembinaan pelaksanaan pengendalian internal KSP dan USP Koperasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- b. Pemantauan perkembangan KSP dan USP Koperasi secara berkala melalui laporan keuangan KSP dan USP Koperasi yang bersangkutan;

- c. Pemeriksaan terhadap KSP dan USP Koperasi yang menyangkut organisasi dan usahanya, termasuk program pembinaan anggota sesuai Standar Operasional Manajemen (SOM) dan Standar Operasional Prosedur (SOP) KSP dan USP Koperasi;
- d. Penilaian kesehatan KSP dan USP Koperasi sesuai standar kesehatan KSP dan USP Koperasi yang diatur dalam ketentuan yang berlaku

Pengawas koperasi dipilih dari anggota dan oleh anggota dalam rapat anggota, artinya koperasi sebagai suatu unit organisasi memiliki pengawas internal koperasi. Selain itu ada pengawas yang berasal dari luar koperasi seperti pemerintah atau akuntan publik. Dengan demikian pelaksanaan pengawasan dapat dilaksanakan melalui dua model berdasarkan pihak mana melaksanakan pengawasan. Model-model tersebut antara lain :

5. Pengawasan Internal

- a. Pemantauan, pemeriksaan yang dilakukan oleh pengawas koperasi secara internal minimal empat kali dalam satu tahun.
- b. Bagi KSP/USP yang telah memiliki manajer dan karyawan sebagai pembantu pengurus dalam mengelola usaha dapat diperiksa oleh pengurus baik secara berkala maupun sewaktu-waktu sebagai wakat.

2. Pengawasan Eksternal

- a. Pemeriksaan yang dilakukan oleh Menteri Koperasi Cq Dinas Koperasi setempat dapat dilakukan secara berkala atau sewaktu-

waktu apabila diperlukan untuk mengetahui sejauhmana keberhasilan dan kendala yang dihadapi KSP/USP untuk kepentingan pembinaan.

- b. Pengawasan yang dilakukan merupakan suatu kegiatan pengamatan yang dilakukan oleh seorang, sekelompok orang atau suatu lembaga/badan yang mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam batasan tertentu untuk menyeleksi hal empiris dalam perencanaan.

Pengurus dan atau pengawas sebagai representasi dari anggota dapat meminta jasa akuntan publik atau pemerintan untuk melakukan audit terhadap koperasi. Bagi koperasi yang memiliki omset lebih dari satu milyar maka wajib di audit oleh akuntan publik yang memiliki referensi dari pemerintah. Dalam kondisi tersebut pengurus dan pengawas wajib menyampaikan permohonannya kepada anggota melalui rapat anggota. Kewajiban ini merupakan wujud tanggung jawab kepada anggota sebagai pemilik koperasi.

Cakupan atau ruang lingkup pengawasan tersebut diperkuat dengan Buku pegangan pengawas koperasi yang diterbitkan oleh Kementerian Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah RI (2005:3-17) yang secara terperinci di jelaskan sebagai berikut :

- 1) Persyaratan pengawas

Persyaratan untuk pemilihan dan pengangkatan pengawas koperasi ditetapkan dalam anggaran dasar koperasi yang bersangkutan dengan ketentuan antara lain ;

- a. Berasal dari anggota
 - b. Mempunyai sifat jujur dan taqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa
 - c. Diutamakan yang memiliki pengalaman, ketrampilan atau pengetahuan untuk melaksanakan tugas pengawasan
 - d. Tidak memiliki hubungan keluarga sedarah dan semenda sampai derajat ketiga dengan pengawas lain dan pengurus
 - e. Tidak terlibat atau menjadi organisasi terlarang
 - f. Paling sedikit telah menjadi anggota koperasi yang bersangkutan selama satu tahun
 - g. Tidak pernah cacat hukum
 - h. Jumlah pengawas harus gasal
 - i. Susunan dan masa bhakti pengawas disesuaikan dengan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga koperasi yang bersangkutan
- 2) Cara pemilihan anggota pengawas

Dalam memilih anggota pengawas diutamakan terpilih orang-orang yang memiliki kemampuan, dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap pengembangan badan usaha koperasi sehingga dapat melaksanakan pengawasan terhadap jalannya koperasi secara efektif.

Hal-hal yang perlu dilakukan agar pengawas koperasi dapat melaksanakan program pengawasan yang telah diputuskan dalam rapat

anggota dapat berfungsi dengan baik. Untuk memilih anggota pengawas dapat ditempuh dengan dua cara yaitu : a) pemilihan secara langsung dan; b) pemilihan secara tidak langsung (formatur)

3) Masa jabatan anggota pengawas

Masa jabatan pengawas koperasi ditetapkan dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga koperasi. Untuk kepentingan pendidikan para anggota pengawas dan menjaga kesegaran tugas pengawasan, maka masa jabatan anggota pengawas koperasi sebaiknya diatur lebih pendek dari pada masa jabatan pengurus dengan sistem estafet (3,2,1). Misalnya ketua tiga tahun, anggota dua tahun dan anggota lainnya satu tahun, sehingga setiap tahun ada penyegaran kembali dan selalu dapat dijamin keberlanjutan pengawasan dan pemeriksaan oleh pengawas. Sebelum pengawas mengemban tugasnya wajib mengucapkan sumpah/ janji di depan rapat anggota dan disaksikan oleh pejabat. Walaupun masa bhakti pengawas ditetapkan dalam anggaran dasar belum berakhir tetapi tetap terbuka peluang bahwa pengawas koperasi dapat diganti sesewaktu yaitu dalam hal pengawas tersebut melakukan tindakan yang merugikan koperasi, misalnya jika terjadi penyalahgunaan wewenang.

4) Pergantian anggota pengawas sebelum akhir masa jabatannya.

Sesuai anggaran dasar koperasi yang bersangkutan apabila seorang atau beberapa orang dari anggota pengawas berhenti dan dirasakan perlu untuk mendapatkan pengganti, maka kepada anggota

pengawas yang masih ada dapat menunjuk penggantinya. Penggantian anggota pengawas di luar rapat anggota harus dipertanggung jawabkan kepada rapat anggota berikutnya dan diberitahukan kepada pengurus. Bila yang berhenti seluruh anggota pengawas koperasi maka secepatnya harus diadakan rapat anggota untuk menunjuk penggantinya.

5) Fungsi pengawas

Dilihat dari segi manajemen peranan pengawas koperasi adalah menjalankan fungsi pengawasan (kontrol). Sebagai gambaran fungsi dari pengawas koperasi, dapat dikemukakan sebagai berikut :

1. Pengawas koperasi sebagai alat kelengkapan organisasi, dipercayakan untuk :
 - a. Menjaga kebenaran hakekat koperasi agar lestari. Dalam hal ini pengawas koperasi harus menjaga dan mengamati secara teratur agar peraturan internal koperasi seperti ; anggaran dasar, anggaran rumah tangga dan peraturan khusus lainnya serta putusan rapat anggota yang berlaku senantiasa dipatuhi dan dilaksanakan oleh pengurus, anggota, manajer dan karyawan lainnya
 - b. Mengamankan kepentingan koperasi, anggota dan pihak lainnya serta mengawasi pelaksanaan kegiatan usaha agar hasil yang dicapai sesuai dengan rencana yang tertuang dalam program.

2. Pengawas koperasi sebagai tim manajemen :
 - a. Mendorong tercapainya tujuan pelaksanaan usaha koperasi yang efektif dan efisien
 - b. Membantu pengurus solusi masalah yang terjadi dalam koperasi baik menyangkut organisasi, manajemen dan administrasi usaha, keuangan dengan memberikan saran kreatif kepada pengurus
3. Pengawas koperasi sebagai pelindung :
 - a. Melindungi kepentingan koperasi dan anggota
 - b. Menjaga agar kekayaan (aset) koperasi digunakan secara sehat dan transparan
 - c. Memantau dan menilai perkembangan kegiatan usaha koperasi sesuai dengan kepentingan dan kebutuhan anggota
6. Sistim dan prosedur kerja pengawas ;
 1. Prosedur (urutan pekerjaan) pengawas ;
 - a. Menetapkan maksud pemeriksaan ;

Harus jelas ditetapkan maksud pemeriksaan yang akan dilakukan apakah pengawasan bersifat umum atau khusus. Hal ini sangat penting diketahui karena akan mempengaruhi bidang yang akan diawasi dan akan mempengaruhi kedalaman dan tidaknya intensitas pengawasan
 - b. Mengetahui kegiatan usaha yang ada ;

Dengan mengetahui kegiatan usaha yang ada, pengawas akan menentukan sasaran dan teknik pemeriksaan yang akan dilakukan lebih terarah

c. Memahami tugas dan fungsi organisasi ;

Berkenaan dengan manajemen dan aturan yang menyangkut tentang koperasi yang bersangkutan. Dengan mengetahui hal-hal tersebut pengawas akan memperoleh bahan perbandingan dalam melaksanakan tugasnya, misalnya dalam konteks Undang-undang nomor 25 Tahun 1992, Anggaran dasar, anggaran rumah tangga dan peraturan khusus lainnya.

d. Mengetahui sistim pembukuan ;

Dengan memahami sistim pembukuan maka pengawas dapat mengontrol dan mendeteksi bagaimana cara menggunakannya.

e. Mengetahui sistim internal kontrol ;

Bertujuan untuk mengurangi dan menghindari kemungkinan terjadinya penyimpangan dan penyelewengan.

f. Menyusun program kerja pemeriksaan ;

Sebelum mengemban tugas, pengawas perlu membuat program kerja agar dalam pelaksanaannya dapat berjalan lancar secara sistematis

g. Melakukan teknik pengawasan;

Setelah tersusun program kerja, pengawas dapat menentukan teknik pengawasan yang relevan yang akan diterapkan

h. Membuat laporan pengawasan ;

Setelah pengawas menunaikan tugas pengawasannya, maka ia harus menyusun laporan sesuai hasil temuan, sasaran, teknik yang digunakan, hasil, kesimpulan dan saran

2. Teknik pengawasan ;

Secara umum, pengawasan tidak hanya dilakukan terhadap satu kegiatan atau fungsi tertentu. Tujuannya adalah supaya tim manajemen mendapatkan gambaran tentang suatu keseimbangan kerja di antara unit-unit kerja secara terpadu. Menurut Terry (1993:181), pengawasan dapat menjadi alat untuk : a) mengukur keseluruhan usaha dari top manajer; b) mengendalikan seluruh perencanaan; c) mengendalikan unit-unit yang semi otonom karena terjadi desentralisasi melebar. Adapun teknik-teknik pengawasan tersebut antara lain :

- a. Memeriksa (*to examine*) ; kegiatan untuk menentukan kelayakan ikhtisar keuangan atau mendeteksi kemungkinan adanya penyimpangan
- b. Menganalisis (*to analyze*) ; memeriksa dengan cara memilah bagian-bagian yang lebih kecil dan menyimak hubungan antara bagian-bagian tersebut
- c. Mengecek (*checking*) ; kegiatan mengecek terhadap kebenaran dari bukti-bukti yaitu, sejak bukti itu mulai dibukukan (dari

- buku harian) sampai kepada buku besar dan laporan keuangan (termasuk crossbooking)
- d. Membandingkan (*compare*) ; membandingkan secara cermat dua hal yaitu dokumen/bukti tentang persamaan dan perbedaannya agar pengawas memperoleh kebenaran data yang bersangkutan
 - e. Melakukan konfirmasi ; usaha pencarian bukti dari pihak lain yang dapat mengkonfirmasi kebenaran akan informasi yang diperiksa
 - f. *Footing* ; pemeriksaan atas kebenaran penjumlahan atau pengurangan baik dari atas (*vertical footing*) maupun ke samping (*horisontal crossfooting*)
 - g. Menginspeksi ; menelaah secara kritis tanpa melakukan verifikasi yang lengkap
 - h. Verifikasi ; pemeriksaan mengenai kebenaran perhitungan seperti memeriksa penjumlahan, pengurangan, perkalian dan pembagian
 - i. Merekonsiliasi ; mencocokkan dua sumber yang terpisah mengenai hal yang sama dan kalau terdapat perbedaan harus dapat di jelaskan dan diperbaiki
 - j. Testing ; memverifikasi sebagian dari transaksi-transaksi pembukuan

- k. Menelusuri (melacak=*to trace*) ; memeriksa dengan cara menelusuri kembali ke bukti asal
 - l. Vouching ; memeriksa dokumen dasar untuk membuktikan sah tidaknya sesuatu transaksi dari segi akuntansi
3. Metode pengawasan ;

Dalam mengemban fungsinya, pengawas koperasi dapat mempergunakan metode Sampling : yaitu memeriksa bagian-bagian tertentu (sampel) dari suatu himpunan yang kemudian digunakan sebagai dasar untuk menarik kesimpulan mengenai keadaan himpunan tersebut. Adapun sistem yang yang digunakan adalah :

- b. Random Sampling : pengambilan sampel menurut kehendak pengawas tanpa terikat pada urutan-urutan nomor, tanggal, bulan dan sebagainya
 - c. Blok sampling : pengambilan sampel dengan menentukan kelompok tertentu dari data yang telah dikelompokkan sebelumnya
 - d. Gabungan : yaitu gabungan dari sampling dan blok sampling
4. Sasaran pengawasan

Dilihat dari sarannya maka pengawasan dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu :

- a. Pengawasan menyeluruh lengkap artinya ; pengawasan meliputi semua bidang organisasi, manajemen, kegiatan usaha,

administrasi/pelaporan keuangan, permodalan dan seluruh aktivitas yang ada pada koperasi

- b. Pengawasan khusus artinya; sasarannya hanya pada bidang-bidang atau kegiatan tertentu saja.

Pada Tabel 3 disajikan pendapat ilmuwan tentang manajemen.

Tabel II. 3
Peta Pendapat Ilmuwan tentang Manajemen

Penulis/ Thn	Sumber	Definisi/ Deskripsi	Faktor - faktor
Sukarna/ 1987	Prinsip-prinsip umum manajemen	Manajemen adalah proses pembimbingan dan pengawasan terhadap segala kegiatan yang dilakukan oleh orang-orang untuk mencapai tujuan yang dikehendaki	1. Proses 2. Bimbingan & Pengawasan 3. Orang-orang 4. Tujuan
James A.F. Stoner/1989	Manajemen	Manajemen diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan upaya anggota organisasi dan menggunakan semua sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan	1. Proses 2. Anggota organisasi 3. Sumberdaya 4. Tujuan
Terry dan Rue/ 1993	Principles of Managament	Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan organisasi atau maksud- maksud yang nyata	1. Proses 2. Bimbingan atau pengarahan 3. Kelompok orang 4. Tujuan
Oey Liang Lee/ 1999	Pengertian Manajemen	Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumberdaya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan	1. Ilmu 2. Sumberdaya 3. Tujuan
Terry/ 2001	Manajemen	Manajemen adalah proses yang khas, yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan usaha mencapai sasaran- sasaran dengan memanfaatkan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya	1. Proses 2. Pencapaian sasaran 3. Sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya

Huseini Usman/ 2008	Manajemen : Teori, Praktek dan Riset Pendidikan	Manajemen adalah : seni melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang	1. Seni 2. Pekerjaan 3. Orang-orang
Malayu Hasibuan/ 2008	Manajemen : Dasar, Pengertian dan Masalah	Manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan	1. Proses 2. Tujuan

Sumber : Manu, (2005)

d. Gaya Manajemen

Menurut Eoh (2001) bahwa variasi gaya manajemen dapat dijelaskan oleh variasi budaya perusahaan. Dijelaskan pula bahwa budaya hati mengembangkan gaya manajemen partisipatif akan selalu memperoleh pemikiran dan pendapat dari setiap karyawan melalui berbagai saluran komunikasi perusahaan. Dananjaja (1986), gaya manajemen adalah pola perilaku yang spesifik dalam memanejmani, ditentukan oleh apakan manajer lebih mementingkan terselesaikannya pekerjaan atau lebih kepuasan bawahannya dalam bekerja. Dapat juga ditentukan oleh bagaimana pembagian kebebasan bawahan melaksanakan tugas.

Menurut Parek (1986), gaya manajemen adalah pola kerja seseorang manajer yang dilaksanakan secara taat asas dan terus menerus untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil analisis transaksional lanjutan mengenali tiga unsur yang berhubungan dengan gaya manajemen ;

- 1) Nilai-nilai dan pengasuhan (disebut orang tua), orang tua memiliki dua fungsi; a) memberi dukungan, b) mengembangkan nilai-nilai dan norma perilaku

- 2) Emosi dan spontanitas (disebut anak-anak), anak-anak memiliki tiga fungsi; a) mengekspresikan perasaan, b) menjawab tuntutan luar, c) melakukan eksplorasi dan inovasi
- 3) Pemecahan masalah atau tugas (disebut dewasa)

Tabel II. 4

Peta Pendapat Ilmuwan tentang Gaya Manajemen

Penulis /Thn	Sumber	Definisi/ Deskripsi	Faktor – faktor
Likert, Rensis/ 1967	The human Organization; Its Management And Values, Mc Graw-Hill Inc. New York	Sistem manajemen adalah pola perilaku manajemen dalam memanageri para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Sistem manajemen dipengaruhi oleh tujuh faktor; 1)derajat motivasi; 2).Pola komunikasi; 3).Proses interaksi; 4).Penetapan sasaran; 5).Pola pengambilan keputusan; 6).Kontrol; 7).Prestasi/ kinerja.	1. Motivasi 2. Komunikasi 3. Interaksi 4. Penetapan sasaran 5. Pengambilan keputusan 6. Kontrol 7. Kinerja prestasi
Reddin, J.W/ 1982	The3-D Management Theory	Gaya manajemen adalah cara (berpikir dan bertindak) seseorang dalam memanageri bahwa hanya untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya manajemen seseorang akan dipengaruhi oleh tiga dimensi; 1)Orientasi tugas, besarnya usaha manajer mengarahkan diri sendiri dan bawahannya;2) orientasi hubungan, luasnya hubungan kerja individu yang dimiliki oleh manajer;3) efektifitas, kemampuan manajemen mencapai hasil	1.Orientasi tugas 2.Orientasi hubungan 3.Efektifitas
Parcek, Udai/	Gaya Manajemen	Gaya manajemen adalah pola kerja seseorang manajer yang	1.Unsur nilai-nilai dan pengasuhan (orang tua)

1986	Indonesia, Manajemen No- 41/ Th VII, PT Binaman Presindo, Jakarta	dilaksanakan secara taat asas dan terus menerus untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan menggunakan analisa transaksional. Parek mengenali tiga unsur yang berhubungan dengan gaya manajemen; 1 nilai-nilai dan pengasuhan (disebut orang tua), 2)emosi dan spontanitas (disebut anak-anak), 3).pemecahan masalah atau tugas(disebut dewasa). Orang tua memiliki dua fungsi:a) memberi dukungan b) mengembangkan nilai-nilai dan norma perilaku. Anak-anak memiliki tiga fungsi : a) mengekspresikan perasaan b) menjawab tuntutan luar c) melakukan eksplorasi dan inovasi	2. Unsur emosi dan spontanitas (anak-anak) 3. Unsur pemecahan masalah atau tugas(dewasa)
Iwata Ryushi	Japanese- Style Management	Gaya manajemen Jepang adalah suatu bentuk penyesuaian sistem manajemen yang dapat berkembang dalam lingkungan sosial budaya Jepang	1. Penyesuaian diri terhadap situasi 2. Hubungan akrab dan sikap moral saling menghargai, 3. Orientasi tim/ kelompok
Kast, F E and Rosensweig/ 1990	Organization dan Management	Gaya manajemen adalah ciri khas seseorang manajer berperilaku yang dibatasi oleh budaya organisasi dan dituntun oleh filsafat pribadi. Manajemen dalam mengemban tugas dan perannya selalu mengacu pada budaya dan filsafat tertentu. Budaya organisasi mendasari perilaku warga kelompok; sedangkan filsafat pribadi mendasari perilaku individu	1. Budaya organisasi 2. Filsafat individu
Lee, M.W/ 1996	Teori W; Gaya Manajemen Korea	Gaya manajemen korea tersermin dari keteladanan dan kemauan manajer membenamkan diri sehidup semati dalam masalah/ tugas bawahan menimbulkan rasa simpati, warga tim menerima mengakui pengaruh kepemimpinan etos kerja.	1. Keteladanan 2. Etos kerja

Sumber : Eoh, (2001)

2. Tinjauan hasil studi empirik

Tercapainya tujuan bisnis koperasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan tim manajemen dalam memanejmani koperasi itu sehingga unit usaha yang berbadan hukum, kepemilikannya minimal 20 (dua puluh) orang dan usahanya berkaitan erat dengan kepercayaan dan resiko. Menurut Tambunan dan Situmorang (2009) bahwa kepercayaan yang dimaksud adalah kepercayaan anggota untuk menyimpan uang dan melakukan transaksi dengan koperasi serta kepercayaan koperasi untuk menyalurkan dana yang dihimpun serta menyediakan kebutuhan anggota kepada anggota. Sedangkan resiko yang dimaksud adalah dampak yang harus di tanggung oleh koperasi sebagai akibat dari praktek manajemen dan resiko yang harus ditanggung oleh anggota sebagai pemilik dan pengguna jasa koperasi simpan pinjam.

Berkenaan dengan kepercayaan dan resiko dalam pengelolaan usaha simpan pinjam pada koperasi, ada berbagai aturan baik yang bersumber dari pihak eksternal (pemerintah) dan internal (anggaran dasar, anggaran rumah tangga dan peraturan khusus lainnya) harus menjadi landasan utama dalam perencanaan dan pengawasan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Panggabean (2009;60) menemukan terdapat pengaruh fungsi pengawasan koperasi sekunder dengan anggota primernya terhadap peningkatan kinerja yang ditunjukkan dengan beberapa indikator yaitu :

- a. Jumlah anggota
- b. Jumlah simpanan (modal sendiri)
- c. Jumlah pinjaman anggota

- d. Sisa hasil usaha
- e. Modal sendiri
- f. Omset (volume penjualan)
- g. Asset (Harta kekayaan)

Adanya peningkatan kinerja koperasi sebagai akibat dari efektivitas manajemen membuktikan bahwa fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasi, pelaksanaan dan pengawasan) berhubungan sangat erat dengan kinerja koperasi. Dengan kata lain bahwa manajemen mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja koperasi sebagai unit bisnis.

B KERANGKA BERPIKIR

Manusia cenderung berorganisasi untuk mencapai tujuan bersama yang tidak bisa dikerjakan secara sendirian. Tercapainya tujuan ekonomi, sosial dan politik sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajer memajemeni organisasi yang bersangkutan. Keberhasilan manajemen dalam memajemeni organisasi diukur dengan konsep efektivitas. Efektivitas organisasi adalah batas kemampuan organisasi mendapatkan dan memanfaatkan sumberdaya yang tersedia untuk mencapai tujuan operatif dan operasionalnya (Steers, 1985).

Kehadiran koperasi sebagai organisasi bisnis bertujuan untuk memenuhi kebutuhan anggota dengan hak yang sama, membutuhkan adanya partisipasi setiap anggota yang terorganisir. Tim manajemen (pengurus, pengawas dan manajer) harus menciptakan iklim yang kondusif agar semua orang yang berada di dalamnya berpartisipasi aktif sehingga dapat menghasilkan prestasi sebagai ukuran kinerja individu dan organisasi. Interaksi individu dan organisasi

membuka ruang yang lebih luas bagi manajemen untuk diimplementasi lebih efektif dan efisien.

Kinerja koperasi adalah hasil yang dicapai dan terukur melalui berbagai aktivitas unit bisnis dalam periode tertentu. Unit bisnis koperasi memiliki karakteristik yang khas, karena itu dalam implementasi manajemen dibutuhkan penyesuaian. Ciri khas koperasi membedakannya dengan unit bisnis lainnya yakni tujuh prinsip menunjukkan jati dirinya. Prinsip tersebut antara lain ;

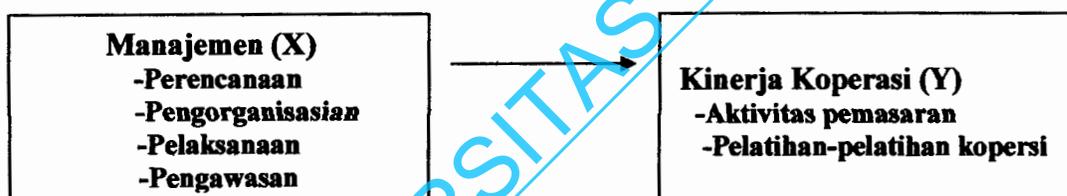
- a) Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka bagi setiap orang, tidak membedakan suku, kepercayaan, kelas sosial, jumlah penghasilan.
- b) Pengelolaan dilakukan secara demokratis , dimana setiap anggota memiliki satu suara, tanpa melihat besarnya penyertaan modal.
- c) Pembagian sisa hasil usaha dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota
- d) Pemberian balas jasa yang terbatas atas modal
- e) Kemandirian
- f) Pendidikan dan pelatihan terhadap anggota dan pekerja
- g) Kerjasama antar koperasi

Ketujuh prinsip mewarnai gaya manajemen organisasi koperasi dan aktivitas individu yang berpartisipasi didalamnya untuk mewujudkan tujuan bersama. Prinsip-prinsip tersebutpun menjadi dasar penilaian kinerja menurut peraturan pemerintah. Namun dengan tantangan bisnis dewasa ini mengisyaratkan pengukuran kinerja dalam cakupan yang lebih luas meliputi aspek keuangan dan non keuangan serta yang berhubungan dengan kesuksesan organisasi secara

keseluruhan (Venkrataman dan Rawamangan,1986). Menurut Dahlstrom (1995), kinerja koperasi diukur melalui aktivitas pemasaran, pelatihan-pelaetihan koperasi, dan manajemen kontrol yang baik akan membantu manajer menghasilkan kinerja eksekutif yang dapat dijadikan pembanding guna menilai seberapa besar capaian kinerja organisasi koperasi pada periode tertentu

Dinamika bisnis juga menuntut koperasi sebagai unit bisnis harus mampu solusi masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal dengan sistem manajemen partisipatif yang dapat memadukan sumberdaya manusia dan sumberdaya ciptaan manusia (uang, material, teknologi dan informasi) untuk menghasilkan sinergi kinerja manajer dan anggota organisasi demi terwujudnya tujuan koperasi secara efektif dan efisien. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini divisualisasikan pada gambar II.I berikut ini :

SKEMA KERANGKA BERPIKIR



Sumber: Dikembangkan untuk TAPM ini

C. HIPOTESIS

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian. Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, tinjauan teoritik dan kerangka berpikir yang dikemukakan maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian berupa

hipotesis secara parsial untuk melihat pengaruh masing-masing variable bebas terhadap variable terikat dan hipotesis simultan untuk melihat pengaruh secara bersama-sama semua variable bebas terhadap variable terikat, sebagai berikut :

Hipotesis parsial :

1. Ada pengaruh dimensi perencanaan manajemen terhadap kinerja koperasi

Rumusan Hipotesisnya:

Ho : $\beta_1 = 0$ artinya tidak ada pengaruh perencanaan terhadap kinerja koperasi

H1 : $\beta_1 \neq 0$ artinya ada pengaruh perencanaan terhadap kinerja koperasi

2. Ada pengaruh dimensi pengorganisasian manajemen terhadap kinerja koperasi

Rumusan Hipotesisnya:

Ho : $\beta_2 = 0$

H1 : $\beta_2 \neq 0$

3. Ada pengaruh dimensi pelaksanaan manajemen terhadap kinerja koperasi

Rumusan Hipotesisnya:

Ho : $\beta_3 = 0$

H1 : $\beta_3 \neq 0$

4. Ada pengaruh dimensi pengawasan manajemen terhadap kinerja koperasi

Rumusan Hipotesisnya:

Ho : $\beta_4 = 0$

H1 : $\beta_4 \neq 0$

5. Hipotesis Simultan:

Secara Bersama-sama, Faktor-faktor manajemen berupa Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Pengawasan berpengaruh terhadap Kinerja Koperasi.

Rumusan Hipotesisnya:

$$H_0 : \beta_1 : \beta_2 : \beta_3 : \beta_4 = 0$$

$$H_1 : \beta_1 : \beta_2 : \beta_3 : \beta_4 \neq 0$$

D. DEFINISI OPERASIONAL

Menurut Young dalam Koentjaraningrat (1997:23) menyatakan bahwa definisi operasional tidak lain daripada mengubah konsep menjadi kalimat yang menjelaskan perilaku atau gejala yang diamati dan diuji kebenarannya. Untuk melihat kinerja koperasi terhadap manajemen yang dijalankan selama ini maka definisi operasional mengacu pada pengukuran kinerja dari Dahlstrom (1995) sebagai berikut :

1. Manajemen

Proses yang khas, yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan oleh pengurus, pengawas, pengelola dan anggota koperasi untuk menentukan dan usaha mencapai sasaran dengan memanfaatkan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya. Keseluruhan manajemen dapat dijelaskan pada dimensi kinerja berikut ini

- a. Perencanaan, pada dasarnya adalah mengambil suatu kebijakan (policy) dengan mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut : a) memilih berbagai alternatif yang terbaik dari sejumlah alternatif yang ada ,b) Alokasi

sumberdaya yang tersedia, c) rumusan yang sistimatis dan didasarkan pada banyak kepentingan, d) menyangkut masalah tujuan atau sasaran tertentu yang harus dicapai, e) dikaitkan dengan kepentingan masa depan/

- b. Pengorganisasian mengacu pada lembaga atau kelompok fungsional untuk pengaturan dan pengalokasian pekerjaan sehingga tujuan organisasi koperasi dapat dicapai.
- c. Pelaksanaan merupakan aksi atau aktifitas atas tugas, wewenang, dan tanggung jawab dari tim manajemen dan orang-orang yang berada dalam koperasi.
- d. Pengawasan, melakukan monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan / aktivitas bisnis koperasi yang sementara atau telah dilaksanakan dibandingkan dengan perencanaanya.

2. Kinerja koperasi

Sebagai bukti hasil kerja pengurus, pengawas dan manajer yang didukung secara optimal dengan partisipasi anggota yang ditunjukkan dengan dua aspek yaitu : aktifitas pemasaran serta pelatihan-pelatihan koperasi



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain penelitian

Menurut Nasir (1998:82), desain penelitian adalah semua proses yang diperlukan dalam perancangan dan pelaksanaan penelitian. Pada penelitian ini merupakan penelitian survey yang mengambil sampel dari populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok "(Singarimbun, 1988:3)". Penelitian survey yang digunakan adalah penelitian eksplanatif atau penjelasan (explanatory research), dengan maksud untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Dengan metode ini diharapkan dapat menjelaskan peristiwa, fenomena dan hal-hal yang berkaitan dengan pengaruh manajemen terhadap kinerja koperasi.

Menurut Zikmund, W.G (2000), manfaat desain penelitian kausal sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi hubungan sebab akibat antar variabel
2. Mencari tipe-tipe sesungguhnya dari fakta untuk membantu memahami dan memprediksi hubungan
3. Menetapkan pendekatan kausal dari kejadian yang berurutan
4. Mengukur variasi antar penyebab

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (1999:72), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karekteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Pada penelitian ini populasi adalah seluruh anggota Koperasi Serba Usaha “IBU ANI” di Kalabahi-Kabupaten Alor sebanyak 280 orang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (1999:72), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi. Pada penelitian ini digunakan teknik pengambilan sampel yakni setiap anggota populasi tidak mempunyai kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel (*Nonprobability sampling*), sedangkan metode penarikan sampel yang digunakan yaitu *purposive sampling* dimana penetapan sampel didasarkan pada kriteria tertentu (Suliyanto, 2006:125). Kriteria responden adalah anggota koperasi yang telah terdaftar pada buku daftar anggota Koperasi Serba Usaha “IBU ANI” dan berpartisipasi aktif sebagai anggota.

Ukuran sampel untuk kelompok pelanggan ditetapkan dengan menggunakan rumus penetapan Sampel dari populasi yang diketahui jumlahnya dengan menggunakan rumus yang dikemukakan oleh Supramono dan Haryanto (2003) adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + n (Moe)^2}$$

Keterangan:

Moe = margin of error max (tingkat kesalahan maksimum yang masih dapat ditoleransi)

Dengan populasi sebanyak 280 orang dan margin of error sebesar 0,1

% maka perhitungan jumlah sampel penelitian sebagai berikut:

$$\begin{aligned} n &= \frac{280}{1 + 280(0,1)^2} \\ &= \frac{280}{1 + 2,8} \\ &= 74 \end{aligned}$$

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat ukur yang digunakan untuk memperoleh data mengenai manajemen dan kinerja Koperasi Serba Usaha "IBU ANI". Dalam penelitian ini penulis menggunakan instrumen penelitian untuk mengukur kinerja koperasi dengan menggunakan kisi-kisi instrumen. Untuk lebih jelasnya dapat dijelaskan pada tabel 3.1 berikut ini :

Tabel 3.1. Kisi-kisi Instrumen Yang Diperlukan Untuk Mengukur Manajemen dan Kinerja

No	Variabel	Dimensi	Komponen yang diukur
1	Manajemen	1. Perencanaan	Diukur dengan menggunakan enam pertanyaan dengan menggunakan skala likert 1-5 dengan indikator : a. Visi b. Misi c. Tujuan Kerja d. Target Kerja e. Program Kerja f. Kebijakan

		2. Pengorganisasian	Diukur dengan menggunakan lima pertanyaan dengan menggunakan skala likert 1-5 dengan indikator : a. Struktur Organisasi b. Perangkat Organisasi c. Tanggung jawab kepada RA d. Job Description e. Badan Hukum
		3. Pelaksanaan	Diukur dengan menggunakan lima pertanyaan dengan menggunakan skala likert 1-4 dengan indikator : a. aktifitas b.. Kemampuan c, tujuan bisnis. d, Tugas dan tanggung jawab manajer. e. Tugas dan tanggung jawab tim
		4. Pengawasan	Diukur dengan menggunakan enam pertanyaan dengan menggunakan skala likert 1-5 dengan indikator : a. Anggaran Dasar b Anggaran Rumah Tangga c. Pedoman pengawasan d. Fokus Pengawasan e. Pengawasan Simpan Pinjam f. Pengawasan unit toko
2	Kinerja	Aktivitas Pemasaran dan Pelatihan koperasi.	Diukur dengan menggunakan dua pertanyaan dengan menggunakan skala likert 1-5 dengan indikator : a. Aktifitas Pemasaran b. Pelatihan-pelatihan koperasi

Sumber : *Dikembangkan untuk TAPM ini*

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dengan cara check list (V atau X). Tipe jawaban setiap item pertanyaan yang diberikan terdiri dari lima kategori jawaban dengan skor 1 sampai 5

D. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data merupakan langkah dan teknik pengambilan data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian untuk memperoleh data. Menurut Sekaran (1992:200-201) metode pengumpulan data yang digunakan untuk menunjukkan aktifitas ilmiah yang sistematis adalah dengan *Personally Administered Questionnaires*. Metode ini dilakukan dengan jalan memberikan daftar pertanyaan (kuesioner) kepada para responden. Setelah diberi kesempatan pada jangka waktu tertentu untuk mengisi daftar pertanyaan tersebut kemudian ditarik kembali oleh peneliti untuk dijadikan data primer bagi penelitian ini. Selanjutnya Sutrisno (1993:157) mengatakan bahwa subyek penelitian adalah merupakan orang yang paling tahu tentang dirinya dan pernyataan subyek yang diberikan adalah benar dan dapat dipercaya.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket tertutup. Angket yang tertutup yaitu angket yang digunakan untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi hubungan manajemen dan kinerja koperasi dengan menggunakan pernyataan-pernyataan yang dikategorikan menurut skala Likert dengan derajat sebagai berikut : (1) Sangat tidak setuju, (2) Tidak setuju, (3) Netral, (4) Setuju dan (5) Sangat setuju.

E. Metode Analisis Data

Analisa data merupakan tindak lanjut dari kegiatan pengumpulan data, dimaksudkan untuk menggambarkan permasalahan penelitian sesuai dengan tujuan penelitian, sehingga akan diperoleh gambaran yang jelas dari fenomena yang diteliti.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode yang bersifat kuantitatif dianalisis dengan menggunakan model Regresi Linier Berganda. Model ini dipergunakan untuk melihat pengaruh dari Perencanaan Manajemen (X_1), Pengorganisasian Manajemen (X_2), Pelaksanaan Manajemen (X_3), dan Pengawasan Manajemen (X_4) terhadap Kinerja Koperasi (Y)

Persamaan umum model Regresi Linier Berganda menurut Soegiyono (1999) adalah sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4 + e$$

Dimana:

Y = Variabel dependen (Kinerja Koperasi)

a = Konstanta

$b_{(1,2,3,4)}$ = Angka arah atau koefisien, regresi yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan pada variabel independen bila b (+) maka naik, dan bila (-) maka terjadi penurunan.

$X_{(1,2,3,4)}$ = Variabel Independen (Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Pengawasan)

Pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis didasarkan pada perbandingan antara nilai signifikansi dengan nilai $\alpha 5 \% = 0,05$ (Sulaiman, 2004:12) dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Apabila nilai signifikan $\geq \alpha$, maka H_0 tidak ditolak artinya tidak ada pengaruh yang nyata antara variabel manajemen dengan variabel kinerja.
2. Bila nilai signifikan $< \alpha$, maka H_0 ditolak artinya ada pengaruh yang nyata antara variabel manajemen dengan variabel kinerja.

Sebelum melakukan uji regresi maka dilakukan uji:

1. Uji Normalitas

Dalam rangka melihat normalnya residual antara variable yang diprediksi dengan variable yang diamati maka dilakukan uji normalitas. Dalam melakukan pengujian data normal atau tidak, digunakan analisis grafik.

- Apabila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka variabel yang diprediksi dan variabel yang diamati memenuhi asumsi normalitas.
- Apabila data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka variabel yang diprediksi dengan variabel yang diamati tidak memenuhi asumsi normalitas. Ghozali(2001)

2. Uji Validitas

Validitas (kesahihan) berkaitan dengan permasalahan apakah instrumen yang dimaksud untuk mengukur sesuatu memang dapat mengukur secara tepat sesuatu yang akan diukur. Apabila suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesiner tersebut. Ghozali, (2001). Pengukuran tingkat validitas dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu :

1. Melakukan korelasi antar score butir pertanyaan dengan total variabel.
2. Melakukan dengan menghitung korelasi antara score masing-masing butir pertanyaan dengan total score.
3. Uji dengan analisis faktor

Analisis faktor digunakan untuk menguji apakah butir-butir pertanyaan atau indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah faktor atau variabel.

Dari ketiga tingkat pengukuran tersebut diatas maka dalam penelitian ini dipergunakan Analisis Korelasi Pearson untuk mengukur validitas suatu kuisioner dengan menghitung korelasi antara score masing – masing butir pertanyaan dengan total score.

Adapun hasil uji validitas fungsi perencanaan terlihat pada tabel 3.1 berikut

Tabel 3.1. Uji Validitas Fungsi Perencanaan

		Correlations						
		item1	item2	item3	item4	item5	item6	skor_total
item1	Pearson Correlation	1	.471**	.378*	.363**	.440**	.308**	.688**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.000	.004	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84
item2	Pearson Correlation	.471**	1	.383**	.392**	.333**	.251*	.699**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.002	.021	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84
item3	Pearson Correlation	.378**	.383**	1	.293**	.495**	.393**	.701**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.007	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84
item4	Pearson Correlation	.363**	.392**	.293**	1	.608**	.521**	.723**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.007		.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84
item5	Pearson Correlation	.440**	.333**	.495**	.608**	1	.571**	.782**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.000		.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84
item6	Pearson Correlation	.308**	.251*	.393**	.521**	.571**	1	.690**
	Sig. (2-tailed)	.004	.021	.000	.000	.000		.000
	N	84	84	84	84	84	84	84
skor_total	Pearson Correlation	.688**	.699**	.701**	.723**	.782**	.690**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84	84	84	84

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber: Diolah untuk TAPM ini.

Dari data pada table 3.1 tersebut diatas terlihat bahwa hasil ini dibandingkan dengan nilai r kritis pada table r untuk uji dua sisi dengan taraf signifikansi 5% dan jumlah data 84 maka nilai table r adalah 0,215. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai r untuk semua item pertanyaan pada variable perencanaan ini lebih besar dari nilai r kritis tersebut sehingga semua pertanyaan adalah valid.

Tabel 3.2. Uji validitas Fungsi Pengorganisasian

		Correlations						
		item1	item2	item3	item4	item5	item6	skor_total
item1	Pearson Correlation	1	.471**	.378**	.363**	.440**	.308**	.688**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.000	.004	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84
item2	Pearson Correlation	.471**	1	.383**	.392**	.333**	.251*	.699**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.002	.021	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84
item3	Pearson Correlation	.378**	.383**	1	.293**	.495**	.393**	.701**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.007	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84
item4	Pearson Correlation	.363**	.392**	.293**	1	.608**	.521**	.723**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.007		.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84
item5	Pearson Correlation	.440**	.333**	.495**	.608**	1	.571**	.782**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.000		.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84
item6	Pearson Correlation	.308**	.251*	.393**	.521**	.571**	1	.690**
	Sig. (2-tailed)	.004	.021	.000	.000	.000		.000
	N	84	84	84	84	84	84	84
skor_total	Pearson Correlation	.688**	.699**	.701**	.723**	.782**	.690**	1.
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84	84	84	84

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber: Diolah untuk TAPM ini

Dari hasil pada table 3.2 diatas ini terlihat bahwa dibandingkan dengan nilai r kritis pada table r untuk uji dua sisi dengan taraf signifikansi 5% dan jumlah data 84 maka nilai table r adalah 0,215. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai r untuk semua item pertanyaan pada variable pengorganisasian ini lebih besar dari nilai r kritis tersebut sehingga semua pertanyaan adalah valid.

Tabel 3.3. Uji validitas Fungsi Pelaksanaan

Correlations

		item1	item2	item3	item4	item5	skor total
item1	Pearson Correlation	1	.542**	.355**	.423**	.364**	.774**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.000	.001	.000
	N	84	84	84	84	84	84
item2	Pearson Correlation	.542**	1	.281**	.329**	.560**	.732**
	Sig. (2-tailed)	.000		.010	.002	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84
item3	Pearson Correlation	.355**	.281**	1	.286**	.190	.591**
	Sig. (2-tailed)	.001	.010		.008	.084	.000
	N	84	84	84	84	84	84
item4	Pearson Correlation	.423**	.329**	.286**	1	.318**	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.008		.003	.000
	N	84	84	84	84	84	84
item5	Pearson Correlation	.364**	.560**	.190	.318**	1	.636**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.084	.003		.000
	N	84	84	84	84	84	84
skor_total	Pearson Correlation	.774**	.732**	.591**	.748**	.636**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84	84	84

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Diolah untuk TAPM ini

Dari data pada table .3.3 ini dibandingkan dengan nilai r kritis pada table r untuk uji dua sisi dengan taraf signifikansi 5% dan jumlah data 84 maka nilai table r adalah 0,215. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai r untuk semua item pertanyaan pada variable pelaksanaan ini lebih besar dari nilai r kritis tersebut sehingga semua pertanyaan adalah valid.

Tabel 3.4. Uji validitas Fungsi Pengawasan

		item1	item2	item3	item4	item5	item6	skor total
item1	Pearson Correlation	1	.591**	.437**	.563**	.392**	.385**	.755**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84
item2	Pearson Correlation	.591**	1	.575**	.492**	.235*	.610**	.776**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.031	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84
item3	Pearson Correlation	.437**	.575**	1	.508**	.436**	.371**	.743**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.001	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84
item4	Pearson Correlation	.563**	.492**	.508**	1	.602**	.261*	.791**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.017	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84
item5	Pearson Correlation	.392**	.235*	.436**	.602**	1	.133	.679**
	Sig. (2-tailed)	.000	.031	.000	.000		.227	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84
item6	Pearson Correlation	.385**	.610**	.371**	.261*	.133	1	.626**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.017	.227		.000
	N	84	84	84	84	84	84	84
skor_total	Pearson Correlation	.755**	.776**	.743**	.791**	.679**	.626**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84	84	84	84

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber: Diolah untuk TAPM ini

Dari data pada table 3.4 ini dibandingkan dengan nilai r kritis pada table r untuk uji dua sisi dengan taraf signifikansi 5% dan jumlah data 84 maka nilai table r adalah 0,215. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai r untuk semua item pertanyaan pada variable pengawasan ini lebih besar dari nilai r kritis tersebut sehingga semua pertanyaan adalah valid.

3. Uji Reliabilitas

Menurut Nurgiantoro *et al* (2000;299) bahwa reliabilitas menunjuk pada pengertian apakah sebuah instrumen dapat mengukur sesuatu yang diukur secara konsisten dari waktu ke waktu. Jawaban responden terhadap pernyataan adalah

konsisten ini dikatakan reliabel jika masing-masing pertanyaan dijawab secara konsisten.. Pengukuran realibilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

- a. Pengukuran ulang, dimana seseorang akan disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabanya.
- b. Pengukuran sekali saja, dimana pengukuran hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur kolerasi antar jawaban pertanyaan.

Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha sebesar 0,6 (Nunnaly, 1999).

Jawaban responden terhadap pertanyaan ini dikatakan reliabel jika masing-masing pertanyaan dijawab secara konsisten atau jawaban tidak boleh acak oleh karena masing-masing pertanyaan hendak mengukur hal yang sama yaitu pengukuran terhadap manajemen yang dijalankan di koperasi serba usaha IBU ANI Kalabahi.

Adapun hasil uji Reliabilitas fungsi perencanaan terlihat pada table 3.5 berikut:

Tabel 3.5 Uji Reliabilitas Fungsi Perencanaan

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	21.2500	6.190	.543	.771
item2	21.4524	5.624	.496	.790
item3	21.5833	5.860	.529	.775
item4	21.4048	6.099	.592	.761
item5	21.4048	5.955	.677	.744
item6	21.4167	6.174	.545	.771

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.799	6

Sumber: Diolah untuk TAPM ini

Data pada tabel 3.5 tersebut diatas terlihat bahwa hasil Cronbach Alpha sebesar 0,799. Angka tersebut jauh diatas 0,60. Jadi dapat disimpulkan bahwa dimensi fungsi perencanaan memiliki tingkat realibilitasnya tinggi.

Selanjutnya hasil uji reliabilitas fungsi pengorganisasian terlihat pada tabel 3.6 berikut :

Tabel 3.6 Uji Reliabilitas Fungsi Pengorganisasian

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	16.9405	4.659	.625	.707
item2	17.1667	4.574	.429	.774
item3	17.2381	5.605	.593	.727
item4	16.9405	5.141	.499	.747
item5	16.9048	4.666	.709	.690

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.771	5

Sumber: Diolah untuk TAPM ini.

Data pada tabel 3.6 tersebut diatas terlihat bahwa hasil Cronbach Alpha sebesar 0,771. Angka tersebut jauh diatas 0,60. Jadi dapat disimpulkan

bahwa dimensi fungsi pengorganisasian memiliki tingkat realibilitasnya tinggi.

Selanjutnya hasil uji reliabilitas fungsi pelaksanaan terlihat pada tabel 3.7

berikut :

Tabel 3.7 Uji Reliabilitas Fungsi Pelaksanaan

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	16.5952	4.629	.597	.625
item2	16.3452	5.217	.582	.644
item3	16.4286	5.645	.379	.711
item4	16.8810	4.178	.467	.707
item5	16.4643	5.746	.480	.684

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.722	5

Sumber: Diolah untuk TAPM ini.

Data pada tabel 3.7 tersebut diatas terlihat bahwa hasil Cronbach Alpha sebesar 0,722 . Angka tersebut jauh diatas 0,60. Jadi dapat disimpulkan bahwa dimensi fungsi pelaksanaan memiliki tingkat realibilitasnya tinggi.

Selanjutnya hasil uji reliabilitas fungsi pengawasan terlihat pada tabel 3.8

berikut :

Tabel 3.8 Uji Reliabilitas Fungsi Pengawasan

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	21.3690	5.826	.643	.768
item2	21.3571	5.750	.671	.762
item3	21.5119	5.940	.632	.771
item4	21.5476	5.456	.673	.758
item5	21.5952	5.497	.469	.815
item6	21.4286	5.983	.436	.812

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.811	6

Sumber: Diolah untuk TAPM ini.

Data pada tabel 3.8 tersebut di atas terlihat bahwa hasil Cronbach Alpha sebesar 0,811 . Angka tersebut jauh di atas 0,60. Jadi dapat disimpulkan bahwa dimensi fungsi pengawasan memiliki tingkat realibilitasnya tinggi.

Selanjutnya hasil uji reliabilitas variabel kinerja koperasi terlihat pada tabel

3.9 berikut :

Tabel 3.9 Uji Validitas Variabel Kinerja Koperasi:

Correlations

		item1	item2	skor tot
item1	Pearson Correlation	1	.627**	.912**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	84	84	84
item2	Pearson Correlation	.627**	1	.892**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	84	84	84
skor_tot	Pearson Correlation	.912**	.892**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	84	84	84

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Diolah untuk TAPM ini

Dari data pada table 3.9 ini dibandingkan dengan nilai r kritis pada table r untuk uji dua sisi dengan taraf signifikansi 5% dan jumlah data 84 maka nilai table r adalah 0,215. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai r untuk semua item pertanyaan pada variable kinerja koperasi ini lebih besar dari nilai r kritis tersebut sehingga semua pertanyaan adalah valid.

Selanjutnya hasil uji reliabilitas variabel kinerja koperasi terlihat pada tabel 3.10 berikut :

Tabel 3.10 Uji reliabilitas Variabel Kinerja Koperasi:

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	4.4167	.318	.627	.a
item2	4.3929	.386	.627	.a

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.769	2

Sumber: Diolah untk TAPM ini

Data pada tabel 3.10 tersebut diatas terlihat bahwa hasil Cronbach Alpha sebesar 0,769 . Angka tersebut jauh diatas 0,60. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel ija koperasi tingkat realibilitasnya tinggi.

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Dan Obyek Penelitian

Adapun gambaran umum obyek penelitian dapat dilihat pada data deskriptif responden yang meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan lama menjadi pelanggan koperasi sebagai berikut :

Mayoritas responden sebanyak 74 orang atau 88,1 % berjenis kelamin perempuan sedangkan yang berjenis kelamin laki-laki hanya sejumlah 10 orang atau 11,9 %. mayoritas usia responden sebagai anggota koperasi berkisar antara 27-34 tahun sebanyak 23 orang atau 27,40 % sedangkan yang paling sedikit berada pada usia antara 51-59 tahun yaitu sebanyak 11 orang atau 15,5 %.

Dari tabel 4.1 menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden terbanyak dari SD berjumlah 53,6 % dan terendah 1,2 % dari tingkat pendidikan S2 (Master). lama responden menjadi anggota koperasi terbanyak adalah responden yang lama menjadi anggotanya 4 tahun sebanyak 52,1 % dan terendah adalah 9,5 %.

Tabel 4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Kel. Umur	Jenis Kelamin			Pendidikan						Keanggotaan (tahun)				
	L	P	Jlh	SD	SMP	SMA	D3	S1	S2	≤ 1	1-2	2-3	3-4	Jlh
20-30	2	23	25	15	-	7	1	2		5	4	9	7	25
31-40	3	20	23	14	3	6	-	-		10	-	9	4	23
41-50	4	19	23	11	4	4	1	3		4	3	6	10	23
>50	1	12	13	5	1	2	2	3	1	5	1	2	5	13
Jumlah	10	74	84	45	8	19	4	8	1	24	8	26	26	84

Sumber: Diolah untuk TAPM ini.

4.2. Pengaruh fungsi-fungsi manajemen terhadap kinerja Koperasi Serba Usaha IBU ANI

Pada Penelitian ini penulis menggunakan analisis Regresi Linear berganda untuk melihat pengaruh semua variable bebas (Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Pengawasan) terhadap variable terikat (kinerja koperasi).

Hasil dari analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2. Estimasi Model Regresi

		Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.695	.493		3.233	.002
	Perencanaan	.323	.158	.200	2.007	.043
	Pengorganisasian	.185	.160	.086	2.558	.039
	Pelaksanaan	.168	.142	.265	2.758	.007
	Pengawasan	.597	.165	.525	3.610	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Koperasi

Sumber: diolah untuk TAPM ini.

Hasil koefisien regresi dari tabel 4.2 tersebut di atas diperoleh persamaan:

$$Y = 1,695 + 0,323 X_1 + 0,185 X_2 + 0,168 X_3 + 0,597 X_4 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja Koperasi

X₁ = Fungsi Perencanaan

X₂ = Fungsi Pengorganisasian

X₃ = Fungsi Pelaksanaan

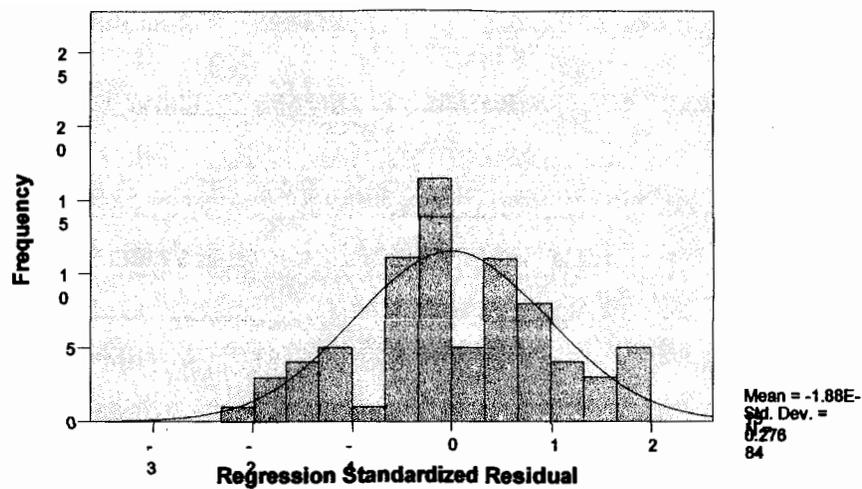
X₄ = Fungsi Pengawasan

Dari Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa Setiap kenaikan Fungsi Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Pengawasan, akan meningkatkan Kinerja Koperasi.

Hasil ini mendukung pendapat yang dikemukakan oleh Suwandi (1989) menyatakan bahwa Kinerja koperasi sebagai bukti hasil kerja pengurus, pengawas dan manajer yang didukung secara optimal dengan partisipasi anggota, dan salah satu factor yang mempengaruhinya adalah Fungsi Manajemen. Fungsi Manajemen dijabarkan oleh Rosyidi (1984), adalah Fungsi Perencanaan, fungsi Pengorganisasian, fungsi Pelaksanaan, dan fungsi Pengawasan.

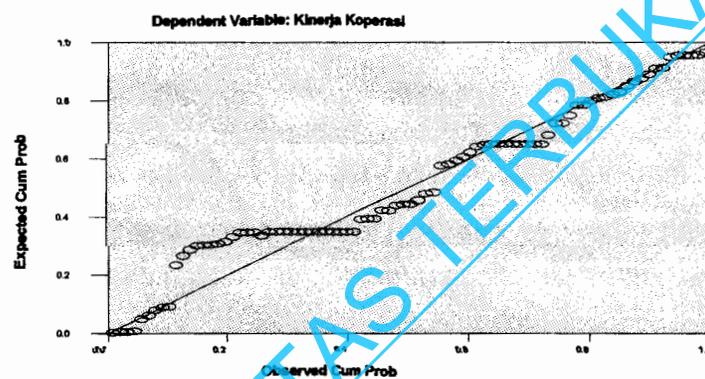
Dalam rangka melihat normalnya residual antara variable yang diprediksi dengan variable yang diamati maka dilakukan uji normalitas. Dalam melakukan pengujian data normal atau tidak, digunakan analisis grafik. Pada Penelitian ini digunakan grafik histogram dan grafik normal P-Plot. Analisis Grafik histogram untuk melihat kecenderungan distribusi data sedangkan analisis grafik Normal P-Plot untuk melihat kecenderungan sebaran data terhadap garis normal.

Adapun hasil uji Normalitas terlihat pada Gambar 4.1 dan Gambar 4.2 berikut ini:



Gambar 4.1. Grafik Histogram Normalitas

Dari hasil pengujian normalitas memakai grafik histogram pada gambar 4.1 menunjukkan pola distribusi mendekati normal.



Gambar 4.2. Grafik Normal P Plot.

Dari Grafik Normal P Plot terlihat bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal. Dapat diketahui pula hubungan variable-variabel bebas dan variable terikat adalah buhubngan linear.

4.3. Uji Asumsi Dasar

4.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menentukan teknik statistik apa yang akan digunakan. Data yang berdistribusi tidak normal maka digunakan statistik non parametrik (Korelasi Rank Spearman, Korelasi Kendall), sedangkan data yang berdistribusi normal dapat digunakan statistik parametrik (Korelasi Product Moment/Pearson, Regresi). Pengujian Normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan melihat hasil nilai skewness yang didapat melalui statistik deskriptif. Data dikatakan berdistribusi normal jika nilai Skewness di antara: (-1 ---- +1)

Hasil pengujian dengan SPSS adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3. Pengujian Normalitas dengan skewness

Descriptive Statistics

	N	Skewness	
	Statistic	Statistic	Std. Error
Perencanaan	84	.129	.263
Pengorganisasian	84	-.012	.263
Pelaksanaan	84	-.432	.263
Pengawasan	84	.166	.263
Kinerja Koperasi	84	-.395	.263
Valid N (listwise)	84		

Sumber: Diolah untuk TAPM ini.

Dari hasil ini, terlihat bahwa data pada semua variable adalah berdistribusi mendekati normal.

4.4. Uji Penyimpangan Asumsi Klasik

4.4.1 Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan linear antar variable independen dalam model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinearitas. Pengujian yang dilakukan adalah dengan melihat nilai Inflation Factor (VIF) pada model regresi. Menurut Santoso (2001), jika nilai VIF lebih besar dari 5 maka variable tersebut memiliki persoalan multikolinearitas dengan variable bebas lainnya.

Hasil Pengujian adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4. Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Perencanaan	.423	2.367
Pengorganisasian	.356	2.812
Pelaksanaan	.410	2.440
Pengawasan	.403	2.480

Dependent Variable: Kinerja Koperasi

Sumber: Diolah untuk TAPM ini.

Dari hasil pengujian diperoleh semua variable bebas memiliki nilai VIF lebih kecil dari 5 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variable bebas tersebut tidak memiliki persoalan multikolinearitas.

4.4.2 Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang terjadi antara residual pada satu responden dengan responden lain pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi adalah tidak adanya autokorelasi dalam model regresi. Metode yang digunakan adalah Uji Durbin-Watson. Nilai d dibandingkan dengan nilai dU dan dL pada table Durbin-Watson dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika d lebih kecil dari dL atau lebih besar dari $4 - dL$ berarti terdapat autokorelasi
2. Jika d terletak antara dU dan $4 - dU$ berarti tidak terdapat autokorelasi
3. Jika d terletak antara dL dan dU atau di antara $4 - dU$ dan $4 - dL$ maka tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti bahwa terjadi autokorelasi atau tidak adanya autokorelasi.

Hasil pengujian dengan SPSS adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5. Uji Autokorelasi

Model Summary (b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.571 (a)	.327	.292	.44986	1.628

a Predictors: (Constant), Pengawasan, Perencanaan, Pelaksanaan, Pengorganisasian

b Dependent Variable: Kinerja Koperasi

Sumber: Diolah untuk TAPM ini.

Nilai Durbin-Watson pada tabel dilihat pada jumlah variabel bebas =4 dan derajat kebebasan =80 maka nilai table Durbin-Watson adalah: $dL = 1,390$ dan $dU = 1,595$.

Berdasarkan perhitungan tersebut, terlihat bahwa nilai d terletak antara dU dan $4-dU$ sehingga disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi.

4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua responden pada model regresi. Prasyarat yang harus dipenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya gejala heteroskedastisitas.

Pengujian ini menggunakan uji Park yakni meregresikan nilai residual ($\ln e_i^2$) dengan masing-masing variable independen ($\ln X_1, \ln X_2, \ln X_3, \ln X_4$).

Tabel 4.6. Uji Heteroskedastisitas

		Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.8E-009	.000		-.337	.737
	LnX2	1.23E-009	.000	.000	.255	.800
	lnX1	1.14E-009	.000	.000	.239	.812
	LnX3	2.13E-011	.000	.000	.008	.994
	LnX4	2.000	.000	1.000	4E+008	.000

a. Dependent Variable: $\ln e_2$

Sumber: Diolah untuk TAPM ini.

Hasil Pengujian ini dibandingkan dengan nilai t table pada taraf signifikansi 0,05 dan $df = 80$ yakni t table adalah 1,99. Berdasarkan hasil in terlihat bahwa semua nilai t hitung berada pada rentang $- t \text{ table} < t \text{ hitung} < t \text{ table}$ maka disimpulkan bahwa tidak ditemukannya persoaan multikolinearitas pada model regresi.

4.5. Pengujian Hipotesis.

4.5.1. Pengujian Hipotesis Parsial

Pengujian Hipotesis Parsial dimaksudkan untuk melihat adata atau tidaknya pengaruh masing-masing variable bebas terhadap variable terikat. Pengujian ini menggunakan uji t statistic pada taraf signifikansi 5%. Pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis didasarkan pada perbandingan antara nilai signifikansi dengan nilai $\alpha = 5 \% = 0,05$ (Sulaiman, 2004:12) dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Apabila nilai signifikan $\geq \alpha$, maka H_0 tidak ditolak artinya tidak ada pengaruh yang nyata antara varibel manajemen dengan variabel kinerja.
2. Bila nilai signifikan $< \alpha$, maka H_0 ditolak artinya ada pengaruh yang nyata antara variabel manajemen dengan variabel kinerja.

Hasil analisis Regresi pada tabel 4.2 menunjukkan nilai signifikansi Fungsi Perencanaan = 0,043, Fungsi Pengorganisasian = 0,039, Fungsi Pelaksanaan = 0,007, dan Fungsi Pengawasan = 0,001. Nilai ini menunjukkan bahwa:

1. Fungsi Perencanaan berpengaruh terhadap Kinerja Koperasi

2. Fungsi Pengorganisasian berpengaruh terhadap Kinerja Koperasi
3. Fungsi Pelaksanaan berpengaruh terhadap Kinerja Koperasi
4. Fungsi Pengawasan berpengaruh terhadap Kinerja Koperasi

4.5.2 Pengujian Hipotesis Simultan

Pengujian Hipotesis Simultan dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh semua variable bebas terhadap variable terikat. Pengujian ini menggunakan uji F statistic dengan criteria pengujian adalah hipotesis nol diterima jika memenuhi $F_{hitung} \leq F_{tabel}$. Apabila tidak memenuhi criteria tersebut maka hipotesis nol ditolak. Pengujian dilakukan pada taraf signifikansi 5% atau 0,05. Nilai F table adalah dengan $df = 4$ dan jumlah data 84, nilai F table adalah 2,480.

Nilai F hitung dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 4.7. ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.751	4	1.938	17.635	.000 ^a
	Residual	16.907	79	.202		
	Total	29.738	83			

a. Predictors: (Constant), Pengawasan, Perencanaan, Pelaksanaan, Pengorganisasian

b. Dependent Variable: Kinerja Koperasi

Sumber: Diolah untuk TAPM ini.

Dari hasil yang terlihat pada tabel 4.7 di atas, diperoleh bahwa nilai F hitung = 17,635 lebih besar dari F Tabel (2,480). Dengan demikian, Secara

bersama-sama, Fungsi Perencanaan Manajemen, Fungsi Pengorganisasian Manajemen, Fungsi Pelaksanaan manajemen, dan Fungsi Pengawasan Manajemen berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Koperasi Serba Usaha “IBU ANI” di Kalabahi Kabupaten Alor.

4.5.3 Analisis Korelasi Determinasi

Analisis Korelasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar hubungan antara semua variable bebas dengan variable terikat secara bersama-sama.

Hasil analisis adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8. Koefisien Korelasi Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.571 ^a	.327	.292	.44986

a. Predictors: (Constant), Pengawasan, Perencanaan, Pelaksanaan, Pengorganisasian

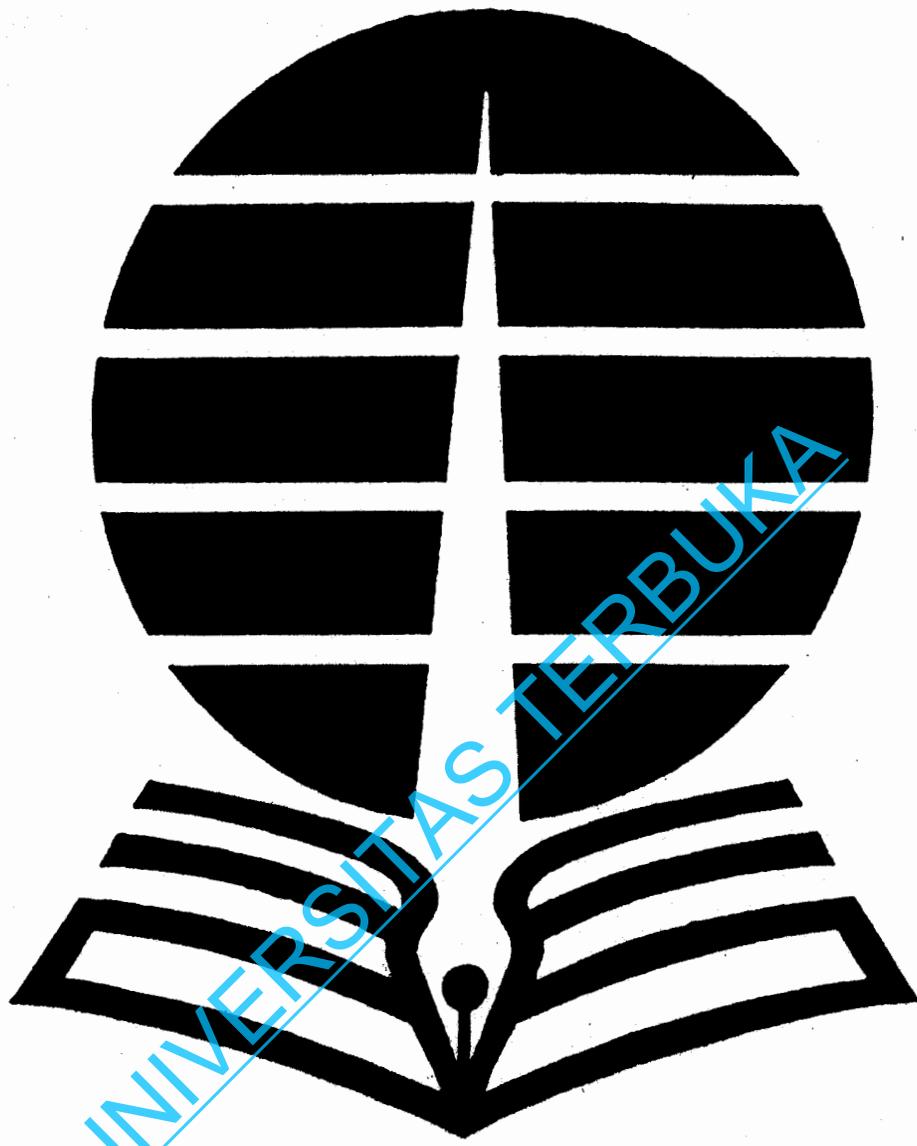
b. Dependent Variable: Kinerja Koperasi

Sumber: diolah untuk TAPM ini.

Dari hasil analisis pada tabel 4.8 di atas, terlihat bahwa secara simultan, korelasi antara semua variable bebas/predictor dengan variable terikat adalah sebesar 0,571. Diperoleh juga koefisien determinasinya adalah 0,327 (32,7%) artinya sebesar 32,7% keragaman pada variable kinerja koperasi ditentukan oleh variable Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Pengawasan, sedangkan sisanya 67,3% ditentukan oleh variable lain yang tidak diteliti. Hasil ini menunjukkan Fungsi-Fungsi

manajemen bukan merupakan variable utama yang mempengaruhi kinerja koperasi. Dalam hal ini, Kinerja Koperasi dapat juga diukur oleh variable lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini seperti yang dikemukakan oleh Suwandi (1989), mengemukakan factor lain yang mempengaruhi kinerja koperasi adalah Hasil Kerja, dan Partisipasi Anggota. Selain itu dapat juga diukur melalui Ukuran, Organisasi, Usaha, dan Permodalan Koperasi sebagaimana dikemukakan oleh Tjakrawerdya (1997).

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

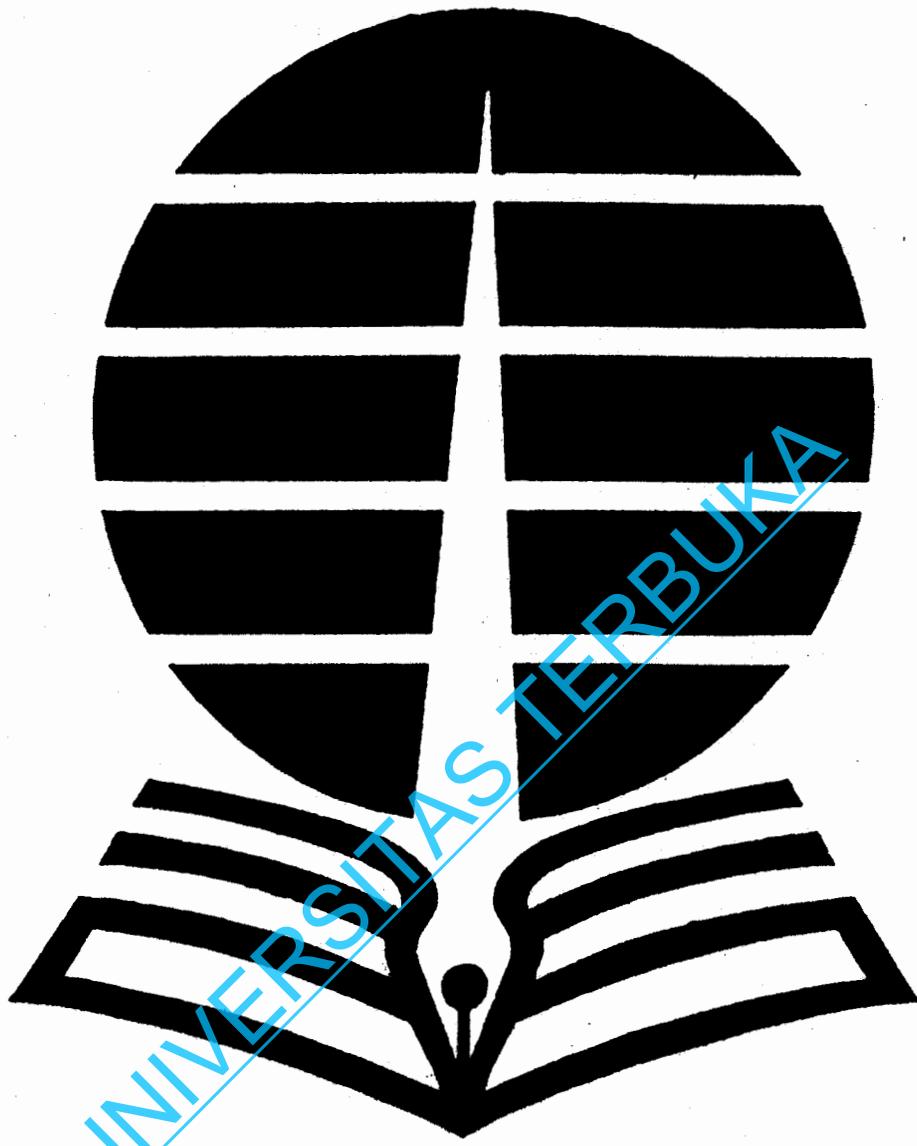
Dari hasil penelitian yang dilakukan maka dapat dibuat simpulan sebagai berikut:

1. Faktor Perencanaan berpengaruh (sebesar 32,3 %) terhadap Kinerja Koperasi Serba Usaha "Ibu Ani."
2. Faktor Pengorganisasian berpengaruh (sebesar 18,5 %) terhadap Kinerja Koperasi Serba Usaha "Ibu Ani."
3. Faktor Pelaksanaan berpengaruh (sebesar 16,8 %) terhadap Kinerja Koperasi Serba Usaha "Ibu Ani."
4. Faktor Pengawasan berpengaruh secara signifikan (sebesar 59,7 %) terhadap Kinerja Koperasi Serba Usaha "Ibu Ani."
5. Diantara berbagai factor dari fungsi Perencanaan, fungsi Pengorganisasian, fungsi Pelaksanaan dan fungsi Pengawasan maka factor yang paling dominan adalah factor dari fungsi Pengawasan (yaitu sebesar 59,7 %). terhadap Kinerja Koperasi Serba Usaha "Ibu Ani."
6. Faktor Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan dan Pengawasan secara simultan berpengaruh (sebesar 32,7 %) terhadap Kinerja Koperasi Serba Usaha "Ibu Ani."

B. Saran

Berdasarkan simpulan yang dicapai maka dapat dikemukakan beberapa saran yang relevan sebagai berikut:

1. Segenap kegiatan koperasi perlu direncanakan sasaran yang akan dicapai dengan cara / langkah upaya mencapainya secara jelas dengan melibatkan semua komponen koperasi.
2. Agar segenap komponen koperasi dapat berfungsi efektif , maka tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing harus dirumuskan secara jelas untuk diemban secara efektif
3. Pelaksanaan rencana organisasi perlu mendapat dukungan semua komponen secara kolaboratif agar dapat menunjang tercapainya sasaran tahunan koperasi
4. Kegiatan pengawasan diperlukan untuk menyelaraskan pelaksanaan dengan rencana untuk menjamin tercapainya tujuan koperasi secara efektif dan efisien.
5. Hasil penelitian ini menunjukkan manajemen mempunyai pengaruh (sebesar 32,7%) terhadap kinerja koperasi, maka pertanda factor lain di luar -manajemen memberikan kontribusi kinerja koperasi sekitar 67,3%. Diharapkan peneliti lain dapat melengkapi faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja koperasi di masa yang akan datang.



DAFTAR PUSTAKA

- Auza D H, (2009), *Pengkajian Koperasi dan UMK*, Volume 4 Jurnal Deputi Bidang Pengkajian Sumber Daya Manusia UMKM, Jakarta.
- Anoraga P, (2004), *Manajemen Bisnis*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Burhan M.U, (1989), *Prinsip-Prinsip Manajemen Koperasi*, Jakarta, Kalam Kudus.
- Departemen Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil, (1998), Instruksi Presiden Nomor 18 Tahun 1998 Tentang Peningkatan Pembinaan dan Pengembangan Koperasi , Departemen Dalam Negeri Republik Indonesia, Jakarta.
- Departemen Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil,(2005), . *Modul Standar Operasional Manajemen (SOM) KSP/USP Koperasi*, Dinas Koperasi Nusa Tenggara Timur .
- Departemen Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil ,(1992), *Undang-undang Nomor 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian* Departemen Koperasi dan PPK, Jakarta.
- Dahlstrom, Robert and Arne Nygard ,(1995), *An Exploratory Investigation Of Interpersonal Trust In New And Moture Market Economies*, JR 71(4),339-81.
- Eoh J, (2001), *Beberapa Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Budaya Perusahaan, Gaya Manajemen dan Pengembang Tim)*, Disertasi pada Program Pascasarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia, Jakarta.
- Fautino G C, (1995), *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta, Andi
- Ghozali, 2001, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Universitas Diponegoro Semarang
- Hanel A, (2005), *Organisasi Koperasi*, Yogyakarta, Graha Ilmu
- Iswanto, Y (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Terbuka
- Kaplan R S dan Norton D P, (1996), *The Cash Flow Quadrant.*, Jakarta, P.T.Gramedia Pustaka Utama
- Kementrian Negara Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah ,(2008), *Kebijakan Koperasi Simpan Pinjam Dan Unit Simpan Pinjam*, Koperasi Kementrian Negara Koperasi Dan UKM Republik Indonesia, Jakarta.

- Kementrian Negara Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah, (2003), *Pedoman Klasifikasi Koperasi, Kementrian Koperasi Dan Usaha kecil menengah*, Jakarta.
- Kiyosaki R T, (2007), *The Cash Flow Quadrant*, Jakarta, P.T.Gramedia Pustaka Utama.
- Komarudin ,(1982), *Ekonomi Perusahaan Dan Manajemen*, Bandung, Alumni.
- Likert R, (1986), *Organisasi Manusia*, Jakarta, Erlangga
- Manu Y.R.A, (2005), *Persepsi Pengurus Dan Pengelola Koperasi Primer di Kota Kupang Terhadap Faktor-Faktor Penilaian Prestasi*, Tesis Magister Manajemen Agribisnis, Institut Pertanian Bogor.
- Maridwidjaya M, (2004), *Metode Penelitian Bisnis*, Universitas Terbuka.
- Ma'moeri E, (1999), *Administrasi Perkantoran*, Jakarta, Lembaga Administrasi Negara.
- Nasir, Moh, (2003), *Metode Penelitian*, Jakarta, Ghalia Indonesia
- Nupihso G, (2006), *Workshop Penelitian*, Univeritas Terbuka
- Nurgiyantoro B, et al ,(2000), *Statistik Terapan untuk Penelitian Ilmu-ilmu Sosial*, Yogyakarta, Universitas Gajahmada.
- Prawirosentono,S ,(1999), *Kebijakan Kinerja Karyawan*, . Yogyakarta, BPFE.
- Rosyidi E H, (1984),. *Organisasi Dan Manajemen*, Bandung , Alumni.
- Rusidi ,(1985), *Pedoman Penelitian Dan Penulisan Ilmiah*, Bandung, Ikopin..
- Sekaran, U., 1992, *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, Second edition, Jhon Willey and Sons Inc, Singapura
- Siagian H H O, (2005),. *Strategic Factor For Cooperative Organization In Encountering Liberalized Markets - A Case Of Rural Indonesia- Desertasi* Institut Fur Getriebslehre Der Agrar Und Ernährungswirtschaft, Gieben
- Siagian S P, (2005),. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kesebelas, Jakarta, Bumi Aksara..
- Singarimbun, Masri dan Efendy, (1989), *Metode Penelitian Survai*, Jakarta, LP3ES
- Sihotang ,(2007),. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Pradnya Paramita
- Sugiyono, (1999), *Metode Penelitian Bisnis*, (cetakan ke 3), Alfabeta, Bandung

- Sulaiman, (2004), *Analisis Regresi Menggunakan SPSS*, ANDI, Yogyakarta
- Suliyanto, 2006, *Metode Riset Bisnis*, ANDI, Yogyakarta
- Suparmono, Haryanto, 2003, *Desain Proposal Penelitian (Studi pemasaran)*, ANDI, Yogyakarta
- Soetrisno, N ,(2003),. *Koperasi Indonesia, Potret Dan Tantangan* . Jurnal Ekonomi Rakyat Tahun II – Nomor 5, Jakarta.
- Soekartawi ,(1980),. *Prinsip Dasar Perencanaan Pembangunan* , Jakarta, Rajawali..
- Soeratno ,(1988),. *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta, Universitas Gajahmada,.
- Sucianti, dkk ,(2007),. *Pedoman Penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Universitas Terbuka*.
- Sukirno S *et al*, (2004),. *Pengantar Bisnis*, Edisi Pertama.
- Swastha B, (1984), *Azas-azas Manajemen Modern*, Yogyakarta ,Liberty.
- Terry G R dan Rue L.W, (1996), *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta, Bumi Aksara
- Tjakrawerdya, S ,(1997),. *Koperasi Dalam Perspektif Bisnis* . Departemen Koperasi Pengusaha Kecil Dan Menengah, Jakarta.
- Tjokroamidjojo B, (1996), *Perencanaan Pembangunan*, Jakarta, Toko Gunung Agung,
- Umar, H ,(2004), *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Edisi Revisi Dan Perluasan , Jakarta, Gramedia Pustaka Utama.
- Wirantha, Made I ,(2005), *Pedoman Penulisan Usulan Penelitian Skripsi Dan Tesis*, Yogyakarta, Andi Offset.
- Wungu dan H. Brotonarsojo ,(2003), *Merit System.*, Jakarta Raja, Grafindo
- Zigmund, W. G., (2000), *Business Research Method*. 6th Edition, Fort Wort: The Dryden Press, Harcourt Brace, College Publisher



LAMPIRAN - LAMPIRAN

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 1.**A. Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase	Kumulatif Prosentase
Perempuan	74	88,1	88,1
Laki-laki	10	11,9	100
Total	84	100	

Sumber: diolah untuk TAPM ini.

B. Usia Responden

Usia (Tahun)	Frekuensi	Prosentase	Kumulatif Prosentase
19 -26	12	14,3	14,3
27 – 34	23	27,40	41,7
35 – 42	17	20,20	61,9
43 – 50	19	22,6	84,5
51 – 59	13	15,5	100
Total	84	100,0	

Sumber: diolah untuk TAPM ini

C. Tingkat Pendidikan Responden

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Prosentase	Kumulatif Prosentase
SD	45	53,6	53,6
SMP	8	9,5	63,1
SLTA	18	21,4	84,5
Diploma	5	5,9	90,4
S1	7	8,3	98,7
S2	1	1,2	100
Total	84	100	

Sumber: diolah untuk TAPM ini.

D. Lama Menjadi Anggota Koperasi

Keanggotaan (Tahun)	Frekuensi	Prosentase	Kumulatif Prosentase
0 – 1	24	28,6	28,6
1 – 2	8	9,5	38,1
2 – 3	25	29,8	67,9
3 – 4	27	32,1	100
Total	84	100	

Sumber: diolah untuk TAPM ini.

Lampiran 2. Daftar Nama Responden

No.	Nama Anggota	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Lama Keanggotaan
1	Agustina Takalapeta	43	P	SD	4
2	AISA Jaudin	48	P	SD	3
3	Aisa Matang	29	P	SD	2
4	Aisa R. Libana	34	P	SD	3
5	Aisyah. H. Saleh	29	P	SD	4
6	Albetira Takalapeta	42	P	SD	4
7	Anna A Laure T	54	P	SD	1
8	Antoneta Takalapeta	55	P	SD	4
9	Ati Luma	31	P	SD	3
10	Atmina Karin	52	P	SD	4
11	Atmina R Longso	23	P	SD	2
12	Atmina Umar	52	P	SD	3
13	Fatima Karim	31	P	SD	4
14	Fatima Tela	48	P	SD	3
15	Hajar M, Ali	40	P	SD	4
16	Hasnah Watang	26	P	SD	2
17	Hatmina Kasim	43	P	SD	3
18	Hayati Ilas	25	P	SD	2
19	Jainap Liang	28	P	SD	3
20	Jamalia Made	34	P	SD	3
21	Jamila Sina	33	P	SD	3
22	Jauhari jono	38	P	SD	1
23	Maimuna Ibrahim	37	P	SD	4
24	Maorica Tubulau	29	P	SD	4
25	Muminat Kedang	50	P	SD	4
26	Mutiara Udin	26	P	SD	3
27	Naema Nanggula	47	P	SD	4
28	Nur Sam.S. Kasim	28	P	SD	3
29	Nurfia Roto	25	P	SD	1
30	Nurhayati Kalelang	29	P	SD	4
31	Omina Bahar	23	P	SD	3
32	Omina Bakar Hula	31	P	SD	1
33	Rabia. Saleh	32	P	SD	2
34	Rahraitia Sengaji	41	P	SD	3
35	Regina Malakosa	48	P	SD	4
36	Sahari Hasan	40	P	SD	3
37	Sariat Libana	47	P	SD	3
38	Siti Usman Laba	23	P	SD	4
39	Sumarni Bakar	27	P	SD	3
40	Sumarti A.Ali	28	P	SD	3
41	Hatmina	52	P	SD	4
42	Victoria Nanggula	35	P	SD	4
43	Maria Lan	30	P	SD	4

No.	Nama Anggota	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Lama Keanggotaan
44	Abdul Hadi	32	L	SMP	1
45	Ariance Sirituka	45	P	SMP	4
46	Florida Plaituka	48	P	SMP	4
47	Halija Ulumando	37	P	SMP	4
48	Jamaludin Umar	38	L	SMP	1
49	Maria Karimaley	53	P	SMP	1
50	Regina Malaikosa	45	P	SMP	4
51	Satria Ilias	42	P	SMP	3
52	Trisiyah Bella	46	P	SMP	1
53	Cendana Pong	45	P	SMA	2
54	Abdurahman Lolong	24	L	SMA	1
55	Blasius S. Klakik	35	L	SMA	1
56	Diana Tubulau	26	P	SMA	1
57	Farida Lalangpuling Lilo	44	P	SMA	4
58	Hetoridha H.N. Pela	31	P	SMA	1
59	Intania Plaituka	25	P	SMA	1
60	Jupiter A Bely	48	L	SMA	4
61	Kristina Sole Badus	47	P	SMA	1
62	Madriyana S.	40	P	SMA	2
63	Kulsum Ata	20	P	SMA	4
64	Mariam Malaikosa	19	P	SMA	4
65	Masita Todo Djasibani	52	P	SMA	1
66	Misna Saleh	51	P	SMA	1
67	Nurjana Sanu	36	P	SMA	4
68	Oria Lan	54	P	SMA	2
69	Ribka S. Mailau	49	P	SMA	4
70	Yonas Takalapeta	29	L	SMA	1
71	Zipora Ora	50	P	SMA	3
72	Alexander L.A. Masse	32	L	Diploma	1
73	Benny Ariston Weni	30	L	Diploma	1
74	Josefina Pating	45	P	Diploma	1
75	Ruth J.D Lay	55	P	Diploma	2
76	Afiana Muskanan	50	P	Diploma	2
77	Ance Padakama	26	P	S1	1
78	Beth Isdiani	49	P	S1	2
79	Drs.Adi Lulu Ladjji	59	L	S1	1
80	Ester S. Kaat	29	P	S1	1
81	Sri Santi A. Sumaa	47	P	S1	3
82	Yohanis Richard Lamma,SE	30	L	S1	1
83	Yosephina Duka, S. Sos	51	P	S1	1
84	Dorkas Ariantje Sir. Goma	59	P	S2	2

Lampiran 3.

Daftar Pertanyaan Analisis Pengaruh Manajemen Terhadap Kinerja Koperasi

Studi Kasus Pada Koperasi Serba Usaha IBU ANI di Kalabahi.

Daftar Pertanyaan TAPM

Analisis Pengaruh Manajemen Terhadap Kinerja Koperasi Pada Koperasi Serba Usaha IBU ANI di Kalabahi

Oleh :

HERMAYANTI

NIM:014638284

2010

Kalabahi, April 2010

Kepada
Yth. Bapak/Ibu/sdr/I Anggota Koperasi
pada KSU IBU ANI
Di-
Kalabahi

Dengan Hormat,

Kami, Hermayanti, saat ini adalah Kandidat Magister Manajemen pada Universitas Terbuka UPBJJ Kupang.

Saat ini sedang menyusun Tesis dengan judul : ANALISIS PENGARUH MANAJEMEN TERHADAP KINERJA KOPERASI PADA KOPERASI SERBA USAHA IBU ANI DI KALABAHI.

Untuk mengkaji secara empiris , kami memerlukan partisipasi Bapak/Ibu/Sdr/I sebagai anggota Koperasi untuk membantu kami mengisi kuesioner yang kami sajikan dalam daftar pernyataan (terlampir)

Seluruh data yang kami peroleh akan diperlakukan secara rahasia dengan tidak mencantumkan nama Bapak/Ibu/Sdr/I dalam naskah Tesis ini.

Kami memohon dan mengharapkan kiranya Bapak/Ibu/Sdr/I berkenan meluangkan waktu selama beberapa menit untuk mengisi daftar pernyataan ini dengan lengkap.

Atas perhatian dan bantuan Bapak/Ibu/Sdr/I, kami menghaturkan limpah terima kasih Semoga Tuhan Yang Maha Esa selalu memberkati kita sekalian, Amin.

Hormat Kami,

HERMAYANTI

BAGIAN I

Untuk menjamin kebenaran data dan informasi yang diberikan, saya mohon kepada bapak/ ibu dapat memberikan data dengan isian dan pilihan sesuai identitas diri.

1. Nama Lengkap : _____
2. Umur : _____ Thn
3. Jenis Kelamin : 1. Laki-laki 2. Perempuan
4. Lama menjadi : _____ Thn
anggota
5. Pendidikan terakhir : 1.SD 2.SMP. 3.SLTA 4.Diploma 5.S1

Tanda Tangan

PETUNJUK PENGISIAN

Bapak/ ibu dapat memberikan tanda silang pada alternatif jawaban yang menurut bapak/ ibu sangat sesuai dengan kenyataan yang dilihat, dialami dan dirasakan. Makna arti dari lima alternatif jawaban tersebut adalah : :

- Sangat Setuju (SS) = 5**
- Setuju (S) = 4**
- Netral (N) = 3**
- Tidak Setuju (TS) = 2**
- Sangat Tidak Setuju (STS) = 1**

DAFTAR KUESIONER

a. Variabel Manajemen (X)

Pernyataan nomor		Tingkat Kesetujuan				
		Sangat Setuju	Setuju	Netral	Tidak setuju	Sangat Tidak Setuju
A	Dimensi Fungsi Perencanaan					
1	Koperasi mempunyai visi yang jelas dan yang disetujui Rapat Anggota.					
2	Koperasi mempunyai misi yang jelas dan yang disetujui Rapat Anggota.					
3	Koperasi mempunyai tujuan kerja yang jelas dan disetujui Rapat Anggota					
4	Koperasi mempunyai target kerja yang jelas yang disetujui Rapat Anggota					
5	Koperasi mempunyai program kerja yang jelas dan disetujui Rapat Anggota.					
6	Koperasi mempunyai kebijakan penyelenggaraan kegiatan berdasarkan nilai - nilai dan prinsip koperasi					
B	Dimensi Fungsi Pengorganisasian					
1	Koperasi memiliki struktur organisasi yang tertulis					
2	Koperasi memiliki perangkat organisasi yang terdiri atas Rapat Anggota, Pengurus dan Pengawas.					
3	Setiap unit organisasi mempunyai pembagaan tugas, wewenang dan tanggung jawab masing – masing					
4	Semua perangkat organisasi bertanggung jawab kepada Rapat Anggota.					
5	Koperasi memiliki badan hukum					
C.	Dimensi Fungsi Pelaksanaan					
1	Kegiatan/ aktivitas organisasi koperasi dilakukan oleh pengurus					
2	Manajer memiliki kemampuan untuk membantu pengurus menjalankan usaha koperasi					
3	Manajer memiliki bawahan untuk membantu mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan					
4	Tugas dan tanggung jawab manajer dibagi kepada bawahannya					

5	Manajer mengawasi agar semua bawahannya mengerjakan pekerjaan yang seharusnya dilakukan.					
D. Dimensi Fungsi Pengawasan						
1	Koperasi memiliki Anggaran Dasar/AD					
2	Koperasi memiliki Anggaran Rumah Tangga /ART					
3	Kegiatan pengawasan berpedoman pada rencana koperasi mewujudkan tujuan koperasi					
4	Pengawasan difokuskan pada dua aspek kegiatan usaha koperasi yaitu usaha simpan pinjam dan usaha pertokoan					
5	Untuk usaha simpan pinjam pengawasan dimulai dari surat permohonan pinjaman masuk, pinjaman dicairkan sampai pinjaman lunas					
6	Untuk usaha pertokoan pengawasan dimulai dari persediaan barang, jumlah penjualan sampai waktu pelunasannya.					

b. Variabel kinerja koperasi (Y).

Pernyataan nomor		Tingkat Kesetujuan				
		Sangat Setuju	Setuju	Netral	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1	Koperasi memberikan pelayanan pinjaman dan pelayanan bahan baku sesuai pola kebijakan yang sudah disetujui oleh Rapat Anggota Tahunan					
2	Koperasi menyetenggarakan pendidikan dan pelatihan pengelolaan dan pelayanan koperasi setiap tahun bagi anggota, pengurus, pengawas, manajer dan karyawan untuk meningkatkan kemampuan mereka mengemban tugas-tugas koperasi.					