peranan yang penting. Sehubungan dengan itu tim penelitian Universitas Andalas menyarankan agar dalam pemilihan pengurus dan badan pemeriksa koperasi hendaknya Badan pemeriksa dipilih terlebih dahulu setelah itu kemudian dipilih pengurus.

Penelitian yang dilakukan penulis ini secara khusus menyoroti keragaan alat perlengkapan organisasi koperasi khususnya kUD dalam kaitannya dengan manajemen koperasi karena Pengurus, Badan Pemeriksa dan Manajer yang melaksanakan keputusan-keputusan Rapat Anggota merupakan tulang punggung keberhasilan KUD. Telah banyak penelitian tentang koperasi/KUD sebagaimana diutarakan di atas tetapi penelitian ini tidak merupakan duplikasi karena mengetengahkan aspek yang sifatnya khusus.

III. KERANGKA PEMIKIRAN

3.1. Teoritis

3.1.1. Pengertian Manajemen

Berlandaskan pada falsafah yang mengatakan "tidak ada cara kerja yang terbaik itu, tetapi selalu saja dapat ditemukan cara kerja yang lebih baik" dan pandangan hidup "selalu mengusahakan hari ini yang lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok yang lebih baik dari hari ini", (Mathias Aroef, 1987), memberi petunjuk bagaimana pentingnya peranan pengaturan atau manajemen dalam

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

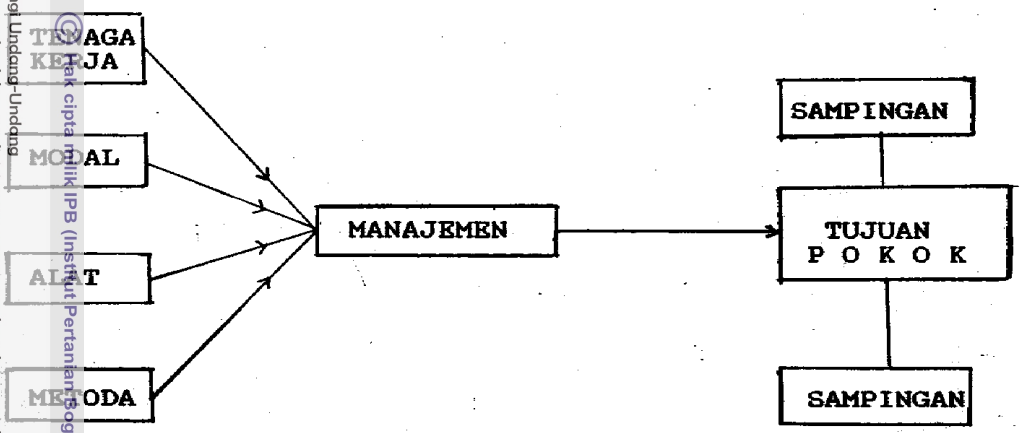
kehidupan baik kehidupan perseorangan maupun kehidupan organisasi. Koperasi adalah juga suatu organisasi biasa, yang memerlukan pengaturan dalam kehidupannya. Justru karena koperasi itu milik bersama, dikelola bersama dan untuk kepentingan bersama maka persoalan dan manajemennya menjadi lebih kompleks sehingga upaya mensukseskan kehidupannya perlu dilakukan sebaik - baiknya dengan tidak meninggalkan ciri khususnya yaitu azas kekeluargaan, kebersamaan dan demokrasi. Perlu disadari bahwa kehidupan kekeluargaan yang didasari azas musyawarah untuk kepentingan bersama tidak akan bisa berjalan dengan baik bilamana tidak dilandasi dengan dasar demokrasi.

Adalah suatu kenyataan bahwa koperasi yang diharapkan oleh para anggota dapat membantu memperbaiki kesejahteraannya sampai saat ini masih banyak yang belum mampu mewujudkan harapan itu. Kelambanan jalannya koperasi sampai saat ini antara lain diakibatkan karena lemahnya pengelolaan atau manajemen. Koperasi sering tidak mantap jalannya, khususnya didaerah pedesaan, disebabkan karena para pelaksananya belum memenuhi ketentuan - ketentuan yang harus dimiliki.

Memperbaiki kelemahan koperasi / KUD harus dimulai dari bagian terlemah dan terpenting, dengan cara yang tepat, agar tidak terlalu banyak curahan dana dan daya

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
©Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

Manajemen pada dasarnya adalah suatu proses pengaturan kegiatan dari sejak awal perencanaan sampai dengan akhir mencapai tujuan.



Gambar 2. Proses Manajemen.

Dengan memperhatikan Gambar nomor dua diatas terlihat bahwa adanya tujuan yang jelas yang hendak dicapai dari sesuatu kegiatan itu amat penting, bukan hanya dari segi nilai tujuan itu melainkan karena sifatnya yang saling berkaitan dan kearah mana semua kegiatan ditujukan. Karena sifatnya yang bisa berupa tujuan jangka pendek dan bisa pula tujuan jangka panjang maka suatu tujuan haruslah jelas, mudah dimengerti tetapi juga harus rasional. Didalam suatu kegiatan tujuan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
©Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

merupakan tonggak atau patokan darimana manajemen harus mulai dan dimana berhenti serta apa yang dibutuhkan sehingga bisa bertindak efektif dalam perencanaan, pengorganisasian dalam pelaksanaannya.

Drilon (1971) mengemukakan adanya beberapa definisi tentang manajemen yaitu : (1) bahwa manajemen adalah " the administration of business concerns or public undertaking ". (2) manajemen adalah " a technique by means of which the purpose and objectives of a particular human group are determined, clarified and affectuated ". (3) manajemen juga diartikan sebagai getting " things done through other people ". (4) Bahkan dikatakan manajemen adalah sebagai " a process by which a corporative group direct action toward common goals ". (5) manajemen adalah "the accomplishment of diesired objective by estabilishing an environment favorable to performance by people operating in organized groups" (6) Bahkan manajemen juga didefinisikan sebagai "the unifying and coordinating activity which combines the action of individuals into meaningful and purposeful group endeavour". Dengan demikian maka fungsi manajemen meliputi aspek-aspek idea, prakarsa, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, kontrol, evaluasi dan pertanggung jawaban atas hasil-hasilnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

3.1.2. Manajemen Dalam Koperasi

Koperasi Indonesia adalah suatu organisasi ekonomi rakyat yang berwatak sosial yang merupakan kumpulan orang-orang dan bukan merupakan kumpulan modal semata-mata. Dalam koperasi aspek manusia menjadi titik pusat perhatian baik dalam kaitannya sebagai anggota, pengurus, badan pemeriksa, maupun sebagai manajer yang membantu pengurus.

Manajemen koperasi merupakan suatu upaya memadukan peranan anggota, pengurus dan badan pemeriksa serta manajer dalam rangka mendaya-gunakan faktor-faktor produksi yaitu modal (uang), tenaga kerja serta alat-alat dengan suatu metoda tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan koperasi ialah unutk meningkatkan kesejahteraan anggota melalui kegiatan pelayanan

Sesuai dengan sifatnya yang demokratis maka pelaksanaan manajemen dalam koperasi dilakukan oleh tiga badan masing - masing adalah Rapat Anggota, Pengurus yang dibantu oleh manajer di bidang usaha, dan Badan Pemeriksa. Keragaan pengurus, badan pemeriksa dan manajer sebagai pelaksana manajemen KUD sangat mempengaruhi keberhasilannya.

Adapun tugas dan wewenang masing - masing badan tersebut dalam koperasi Indonesia antara lain adalah sebagai berikut (Undang - Undang No. 12 Tahun 1967) :

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

1). Rapat Anggota

a. Merupakan kekuasaan tertinggi

b. Keputusan Rapat Anggota sedapat mungkin diambil secara musyawarah untuk mufakat, namun tidak menutup kemungkinan untuk diambil keputusan melalui pungutan suara terbanyak dengan dasar satu orang satu suara.

c. Menetapkan Anggaran Dasar

d. Menetapkan kebijaksanaan umum dan melaksanakan keputusan koperasi tingkat di atasnya.

e. Memilih, menetapkan dan mengangkat Pengurus serta memberhentikannya.

f. Menetapkan Rencana Kerja, Anggaran Pendapatan dan Belanja.

2). Pengurus

a. Memimpin organisasi dan usaha Koperasi

b. Bertanggung jawab kepada Rapat Anggota atas segala sesuatu yang menyangkut kehidupan koperasi yang dipimpinnya termasuk di dalamnya laporan hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa.

c. Menyelenggarakan Rapat Anggota Tahunan sesuai dengan yang tercantum dalam Anggaran Dasar

d. Untuk melakukan pekerjaan sehari - hari Pengurus dapat mempekerjakan seorang atau beberapa orang

© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

e. Wajib menjaga kerukunan anggota dan memberikan pelayanan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

3). Badan Pemeriksa

a. Melakukan pemeriksaan terhadap tata - kehidupan koperasi yang meliputi segi organisasi, usaha dan pelaksanaan kebijaksanaan Pengurus, dan membuat laporan secara tertulis.

b. Meneliti segala catatan tentang seluruh harta kekayaan koperasi serta kebenarannya.

c. Memberi pertanggung jawaban kepada Rapat Anggota.

Dengan ketentuan sebagaimana diuraikan di atas menjadi jelas bahwa tugas, wewenang dan peranan Pengurus serta Badan Pemeriksa bersumber pada Rapat Anggota. Keberadaan ketiga badan tersebut dalam organisasi koperasi dijamin oleh undang - undang. Dalam Undang - Undang No. 12 Tahun 1967 Tentang Pokok - Pokok Perkoperasian dinyatakan adanya alat perlengkapan organisasi yaitu Rapat Anggota, Pengurus dan Badan Pemeriksa.

Badan Pemeriksa dalam koperasi tugasnya lebih luas jika dibandingkan dengan badan pemeriksa pada bentuk usaha yang lain karena disamping sebagai pemeriksa yang harus bertindak lugas tetapi harus tetap menjamin terciptanya iklim kekeluargaan. Setiap saat harus siap dan mampu memberikan pertimbangan dan saran yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

diperlukan oleh Pengurus dalam bidang yang berkaitan dengan tugasnya. Apabila pengurus akan mengambil kebijaksanaan baru diluar rencana yang telah ditetapkan oleh Rapat Anggota maka Badan Pemeriksa dapat memberi pertimbangannya.

4. Manajer

Manajer dalam suatu koperasi akan ditunjuk manakala pekerjaan - pekerjaan sudah tidak tertangani oleh pengurus karena besarnya volume pekerjaan. Manajer koperasi adalah petugas atau pegawai yang bertanggung jawab atas jalannya usaha koperasi sehari - hari. Oleh karena itu peranan manajer dalam kehidupan koperasi penting sekali. Tugas dan wewenang yang dilimpahkan kepada manajer bersumber dari pengurus koperasi. Dalam melaksanakan tugasnya manajer dapat mengangkat beberapa pegawai sesuai dengan keperluan dan kemampuan koperasi yang bersangkutan. Dengan demikian terlihat bahwa manajer itu melaksanakan semua fungsi manajemen usaha koperasi yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi dan pengawasan sebagaimana diuraikan di depan.

Memperhatikan betapa luasnya cakupan kerja seorang manajer koperasi baik ke dalam maupun ke luar organisasi maka ternyata tugas itu amat berat. Apabila dalam perusahaan swasta seorang manajer harus mempunyai sifat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

wiraswasta yang ditandai dengan sifat - sifat motivasi yang tinggi untuk berkarya dan berprestasi, ketrampilan manajemen dan ketrampilan teknis (M. Saleh Widodo, 1988), selalu percaya diri, berani menanggung resiko dengan memikul beban tanggung jawab atas tindakan-tindakannya dalam mengejar keuntungan sebesar - besarnya, maka manajer koperasi harus memiliki mental wirakoperasi yang lebih cenderung kepada azas kekeluargaan daripada individualisme (Ibnoe Soedjono,1984).

Kewira koperasian adalah sifat - sifat unggul seseorang untuk mengembangkan dan memajukan koperasi yang ditandai dengan adanya sifat - sifat berani menghadapi dan memecahkan berbagai kesulitan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya, senantiasa percaya pada kemampuan diri sendiri, berani mengambil resiko dan memikul tanggung jawab atas tindakannya. Kewira koperasian dapat mendorong koperasi untuk berswadaya, swakerta dan swasembada. Kewira koperasian berazaskan kekeluargaan, bukan individualisme, guna menyelenggarakan pelayanan kepada anggota dengan berlandaskan solidaritas dan individualitas (Ibnoe Soedjono, 1984). Kewira-koperasian dapat merupakan penggerak manajemen koperasi, yang mendorong untuk mempertahankan prinsip - prinsip koperasi serta melaksanakannya dalam kehidupan sehari-harinya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

Dengan demikian menjadi jelas bahwa manajemen koperasi mempunyai tanggung jawab yang besar sekali dalam memberikan pelayanan kepada anggota untuk mencapai keberhasilannya yaitu meningkatkan kesejahteraan anggota.

Namun perlu disadari bahwa keberhasilan manajemen sangat ditentukan oleh keragaan para pelaksananya antara lain faktor pendidikan. Oleh karena itu walaupun banyak faktor yang menghambat atau mendorong keberhasilan koperasi/KUD akan tetapi peranan tingkat pendidikan para pelaksana manajemen sangat menentukan. Sehubungan dengan hal tersebut maka penelusuran faktor-faktor utama yang mempengaruhi keberhasilan KUD memberikan perhatian besar kepada masalah pendidikan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
©Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

3.2. Konsepsional

3.2.1 Kedudukan Koperasi Dalam Perekonomian Indonesia

Konstitusi kita mengamanatkan bahwa perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan. Bangun perusahaan yang sesuai dengan itu adalah koperasi. Peranan yang diemban koperasi secara idil adalah (1) mempersatukan, mengarahkan, membina dan mengembangkan potensi, daya kreasi, daya usaha rakyat untuk meningkatkan produksi, pendapatan dalam rangka mencapai kemakmuran yang adil dan merata, (2) mempertinggi taraf hidup dan kecerdasan rakyat, dan (3) membina kelangsungan dan perkembangan demokrasi ekonomi.

Struktur perekonomian Indonesia mempunyai bentuk yang khusus karena di dalamnya terdapat komponen-komponen badan usaha pemerintah, badan usaha swasta, dan koperasi. Yang menjadi masalah dan harus diusahakan ialah bagaimana koperasi mampu menempatkan diri sebagai suatu lembaga ekonomi yang mandiri dalam suasana pasar terbuka bersama dengan pelaku ekonomi yang lain.

Dengan adanya tiga komponen dalam struktur perekonomian Indonesia dengan cirinya yang berbeda antara yang satu dengan yang lain tentu membutuhkan kebijaksanaan Pemerintah yang lebih banyak dan cermat serta luwes agar masing-masing mampu mencapai tujuan yang diinginkan secara optimal. Namun harus disadari bahwa

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

kebijaksanaan Pemerintah atas komponen-komponen tersebut dalam mencapai tujuan nasional tentu mempunyai dampak yang besar terhadap perkembangan koperasi baik masa kini maupun masa yang akan datang. Perlu dimaklumi bahwa strategi pengembangan koperasi Indonesia tentu harus berpedoman pada kebijaksanaan Pemerintah itu.

Koperasi biasanya timbul dalam suatu masyarakat yang menghadapi kesulitan bersama di bidang ekonomi. Dasar pemikirannya sedehana yaitu dengan bekerjasama banyak hal dapat dicapai lebih mudah dengan biaya yang relatif lebih murah. Motif yang mendorong mereka mau bergabung dalam organisasi adalah kebersamaan untuk keluar dari kesulitan dan mendapatkan perbaikan ekonomi. Koperasi sebagai suatu organisasi ekonomi bertindak lugas (Zakelijk), tegas, bertindak sesuai dengan ketentuan, rasional, cenderung bersekala besar, bermotif mencari keuntungan maksimal, akan tetapi sekaligus berwatak sosial yang cenderung menempatkan kepentingan bersama di atas kepentingan pribadi. Kedua sifat itu dilakukan dalam waktu bersamaan yang berarti tak terpisahkan satu dengan yang lainnya, bahkan keduanya luluh menjadi satu. Dengan demikian sistem ekonomi yang melandasi kehidupan koperasi Indonesia bukan sistem ekonomi liberal dengan "free fight liberalism" yang mengedepankan hak pribadi dan persaingan bebas, tetapi juga bukan sistem ekonomi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

sosialis/komunis yang kegiatan ekonominya dikendalikan oleh negara. Mubyarto (1987) mengemukakan bahwa sistem ekonomi koperasi adalah sistem ekonomi Pancasila dengan lima cirinya adalah :

1. Kegiatan ekonomi digerakkan oleh adanya rangsangan ekonomi, sosial dan moral
2. Adanya dorongan masyarakat untuk mencapai keadaan kemerataan sosial
3. Kebijaksanaan ekonomi adalah untuk menciptakan perekonomian nasional yang tangguh berdasar pada kepentingan nasional
4. Koperasi merupakan sokoguru perekonomian nasional
5. Adanya imbangan yang jelas dan nyata antara perencanaan nasional dan daerah dalam pelaksanaan kegiatan ekonomi untuk menjamin keadilan ekonomi dan sosisal.

Herman Suwardi *) menyatakan antara lain bahwa pada mulanya baik di negara-negara barat maupun negara-negara timur berlaku adanya kecenderungan bahwa manusia dalam hidupnya membutuhkan kerjasama sesuai dengan ungkapan "homo cooperativus". Manusia tidak dapat lepas dari alam dan lingkungannya. Pada mulanya alam dan lingkungan sangat menguasai atau mendominasi perilaku kehidupan manusia. Cara berfikir dan tindakannya senantiasa tidak terlepas dari pengaruh alam. Manusia menerima apa

---

*) Tahun 1988, tidak diterbitkan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

adanya dan pasrah karena rasio tidak mampu menjangkau dan mengungkap rahasia alam (Emil Salim, 1985).

Dalam perkembangannya kemudian manusia mampu merubah fikiran dan cara hidupnya sehingga tidak sama sekali dikuasai oleh alam akan tetapi alam mulai dapat dikendalikan dan dikuasainya. Revolusi industri yang dimulai di Eropa Barat mengawali perkembangan hidup baru. Perkembangan industri dan perluasan pasar mulai mempengaruhi pola hidup dan hubungan sosial antar individu. Persaingan dan hak perorangan mulai menonjol, maka sifat "homo cooperativus" mulai tergeser dan kemudian sifat manusia sebagai "homo economicus" semata-mata semakin berkembang.

Di Indonesia dengan Pancasila sebagai dasar negara sifat manusia sebagai "homo cooperativus" itu tetap dipertahankan namun disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan jaman sehingga tidak terkungkung dalam sifat yang tradisional (Herman Suwardi, 1988). Benih itulah yang oleh para perintis Kemerdekaan 17 Agustus 1945 dijadikan landasan cita-cita membangun koperasi Indonesia. Karenanya kehidupan koperasi Indonesia berlandaskan Pancasila.

Koperasi sebagai organisasi ekonomi milik anggota harus mencarikan keuntungan finansial secara maksimal untuk anggotanya dan keuntungannya itu harus jatuh

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

langsung ke tangan anggota. Dalam melaksanakan pekerjaannya koperasi harus selalu berpegang pada pengertian bahwa memberikan pelayanan secara maksimal kepada anggota dalam rangka meningkatkan kesejahteraan adalah tugas pokoknya.

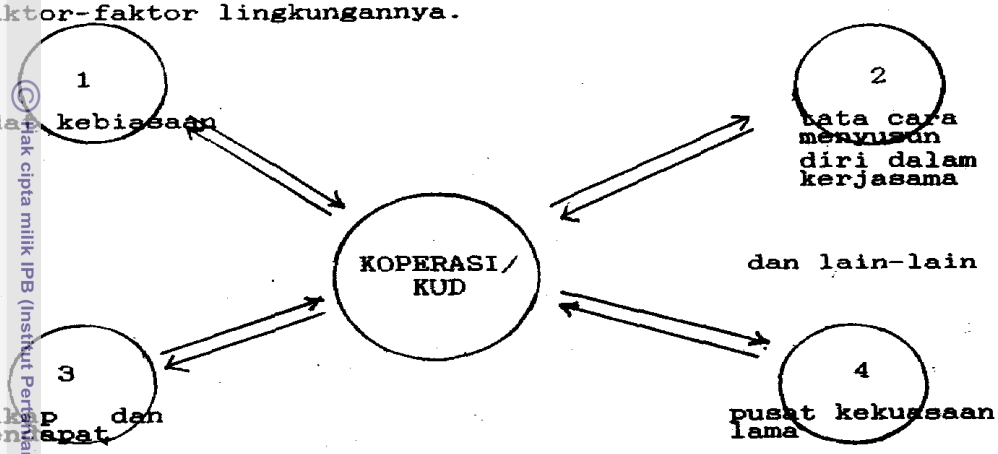
3.2.2. Beberapa Pengaruh Terhadap Manajemen Koperasi

Pada saat ini koperasi, dalam hal ini KUD belum mampu menangani semua kegiatan ekonomi di daerah pedesaan. Hal itu bukan berarti merupakan suatu indikasi bahwa koperasi tidak mampu berperan dengan baik di dalam perekonomian Indonesia.

Yang penting sekarang ialah bagaimana koperasi / KUD dapat mempercepat pertumbuhan dan perkembangannya sehingga tidak hanya tampak dalam kuantitas tetapi juga kualitasnya. Berhasil tidaknya koperasi di daerah pedesaan tidak hanya tergantung pada keahlian dan kecakapan pimpinan dan anggota serta tersedianya berbagai kemudahan dalam penyelenggaraan usahanya, tetapi tergantung pula dari perubahan-perubahan di lapangan sosial dan budaya yang secara langsung atau tidak langsung berpengaruh pada manajemen koperasi. Koperasi yang hidup di tengah masyarakat pedesaan menjadi wadah kegiatan ekonomi rakyat tidak terlepas dari pranata sosial yang ada. Koperasi harus dapat menyesuaikannya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

Gambar 3 berikut ini menunjukkan bagaimana kemungkinan terjadinya pengaruh atau pengaruh timbal balik antara KUD yang terbentuk di suatu wilayah dengan faktor-faktor lingkungannya.



Gambar 3. Interaksi antara Koperasi dengan Lingkungan/ Beberapa Sifat dan Sikap Masyarakat Pedesaan.

Dalam melakukan manajemennya koperasi harus mampu meredam (menetralisasi) faktor - faktor lingkungan yang bersifat tidak mendukung, dan memanfaatkan faktor lingkungan yang lain yang justru mendorong perkembangannya. Secara umum faktor-faktor lingkungan tersebut, atau disebut sebagai kondisi lingkungan, dikelompokkan kedalam IPOLEKSOSBUDHANKAMNAS yaitu : Idiologi, Politik, Ekonomi, Sosial - Budaya, Keamanan Nasioanal. Walaupun faktor-faktor tersebut berada di

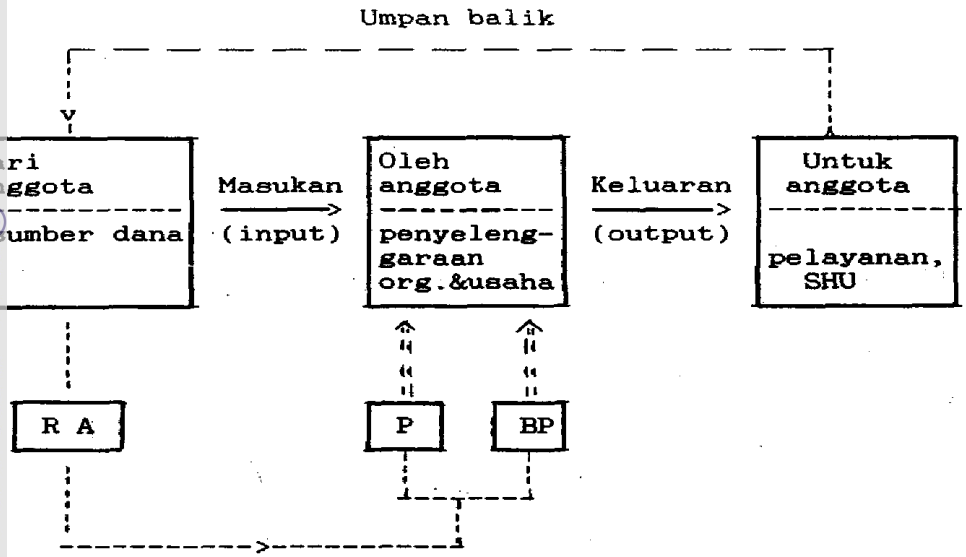
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

luar kemampuan dan wewenang koperasi untuk mengubahnya tetapi dapat berpengaruh terhadap kehidupan koperasi. Dengan demikian terlihat bahwa manajemen koperasi mempunyai cukupan yang lebih luas dan beban pekerjaan yang lebih berat. Membina dan mengembangkan koperasi/KUD seharusnya tidak hanya terpusat pada memberikan kegiatan usaha disertai dengan berbagai kemudahan akan tetapi harus membina keserasian dengan lingkungannya.

3.2.3. Kaitan dan Umpan Balik Dalam Manajemen Koperasi

Sesuai dengan ungkapan dari anggota, oleh anggota, untuk anggota, yang berarti bahwa koperasi dibentuk dan dimiliki anggota, dikelola dan diawasi anggota, dan hasilnya untuk anggota, maka cara kerjanya dapat dipetakan sebagai berikut :

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
©Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University



Gambar 4. Kaitan dan Umpan Balik Antara Anggota, Pengurus dan Badan Pemeriksa Dalam Manajemen Koperasi.

Keterangan: - - - - - - - -: arus input dan output

— — — — : arus umpan balik

---------- : penyerahan wewenang

========== : pelaksanaan tugas

P ; BP ; RA : Pengurus; Badan Pemeriksa, Rapat Anggota

Ungkapan dari anggota artinya : koperasi dibentuk dan dimiliki anggota. Oleh anggota berarti : koperasi dijalankan, dikelola, dan diawasi oleh anggota. Sedangkan untuk anggota dimaksudkan bahwa hasil kegiatan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

koperasi untuk anggota. Dengan demikian maka sebenarnya koperasi mendasarkan hidupnya mandiri yaitu hidup atas dasar kemampuan sendiri.

Dari Gambar 4 terlihat bahwa kegiatan koperasi merupakan pencerminan kebutuhan yang amat diperlukan oleh anggota dengan sumber modal, penyelenggaraan dan pengawasan oleh anggota serta hasilnya untuk anggota. Anggota merupakan sumber gerak koperasi karena dari anggotalah timbulnya permintaan dan penawaran barang yang berupa antara lain sarana produksi, produksi, dan barang barang konsumsi, sedangkan proses kegiatan koperasi yang berupa pelayanan yang baik dapat memberikan kepuasan anggota. Kepuasan anggota akan meningkatkan hubungan dan partisipasi anggota terhadap koperasinya. Untuk bisa memberikan pelayanan yang lebih baik kepada anggota diperlukan kemampuan mengelola yang lebih baik sehingga dalam kegiatan usahanya mampu menekan ongkos-ongkos sampai serendah mungkin atau dengan menyediakan barang dengan mutu yang lebih baik dan timbangan atau ukuran yang benar. Karena itu apabila koperasi ingin berhasil dalam usahanya harus berupaya meningkatkan efisiensinya melalui manajemen yang baik. Mengingat betapa besar peranan yang harus dijalankan oleh pengurus, badan pemeriksa dan manager dalam memberikan pelayanan kepada anggota maka perlu dilakukan penelitian untuk menetapkan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

faktor-faktor apakah yang mempengaruhi pelayanan tersebut.

Dalam kaitannya dengan efisiensi koperasi apabila penilaiannya hanya atas dasar besarnya keuntungan sebagaimana dinyatakan dalam SHU maka hal itu tidak sesuai dengan keadaan senyatanya. Keuntungan koperasi terutama yang diterima oleh anggota tidak hanya keuntungan berupa uang tetapi ada beberapa keuntungan lain yang selama ini tidak diperhitungkan sebagai keuntungan seperti misalnya kemudahan dalam mendapatkan informasi, penyuluhan, kemudahan dalam mendapat sarana produksi pertanian, sarana produksi pertanian, termasuk kredit, pengolahan atau prosesing dan lain-lain dalam bentuk pelayanan ekonomi. Oleh karena itu penilaian efisiensi koperasi memerlukan pedoman atau kreteria tesendiri disesuaikan dengan kenyataan. Kenaikan keuntungan yang diperoleh sesuatu koperasi dapat dipakai sebagai ukuran keberhasilannya, tetapi bukan nilai mutlaknya melainkan besarnya kenaikan SHU. Yang dimaksud dengan kenaikan SHU dalam hal ini adalah kenaikan selama beberapa tahun. Dengan demikian akan terlihat "ajeg" dan tidaknya kenaikan SHU. Kenaikan yang ajeg selama kurun waktu tertentu misalnya dalam satu periode kepengurusannya menunjukkan bahwa usaha telah berjalan mantap. Kenaikan SHU yang berkesinambungan memungkinkan

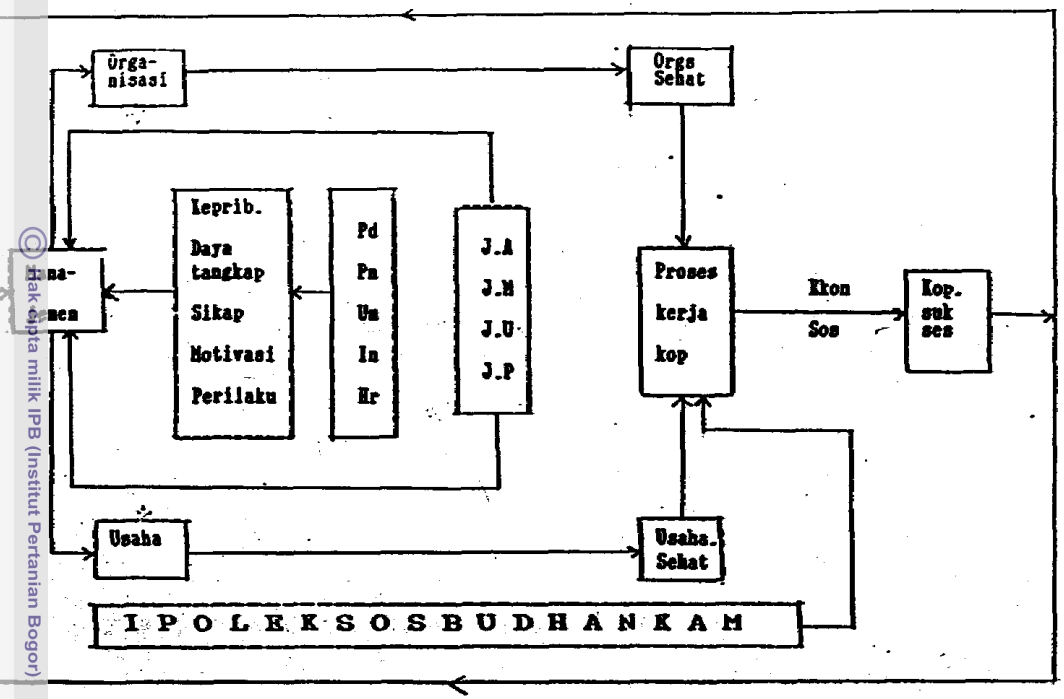
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

KUD memupuk modalnya sendiri untuk menjamin kelangsungan usaha dalam memberikan pelayanan kepada anggota yang cenderung meningkat dari waktu ke waktu.

3.2.4. Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Koperasi Unit Desa

Penelusuran keberhasilan KUD melalui manajemen berarti meneliti keragaan pengurus, badan pemeriksa dan manajer dengan faktor-faktor internal yaitu pendidikan, pengalaman, umur, insentif atau honor yang diterima, jumlah anggota, jumlah modal yang digunakan dalam usaha, jumlah jenis usaha, jumlah kali pemeriksaan dalam rangka memberikan pelayanan kepada anggota. Beberapa faktor itulah yang tampaknya mempengaruhi keberhasilan KUD. Dibalik faktor-faktor yang tampak itu ada sejumlah faktor lain yang merupakan faktor-faktor perantara yaitu : kepribadian, daya tangkap, sikap, motivasi dan perilaku yang melekat pada unsur pelaksana manajemen. Dalam skema hubungan tersebut ditunjukkan dalam Gambar 5.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University



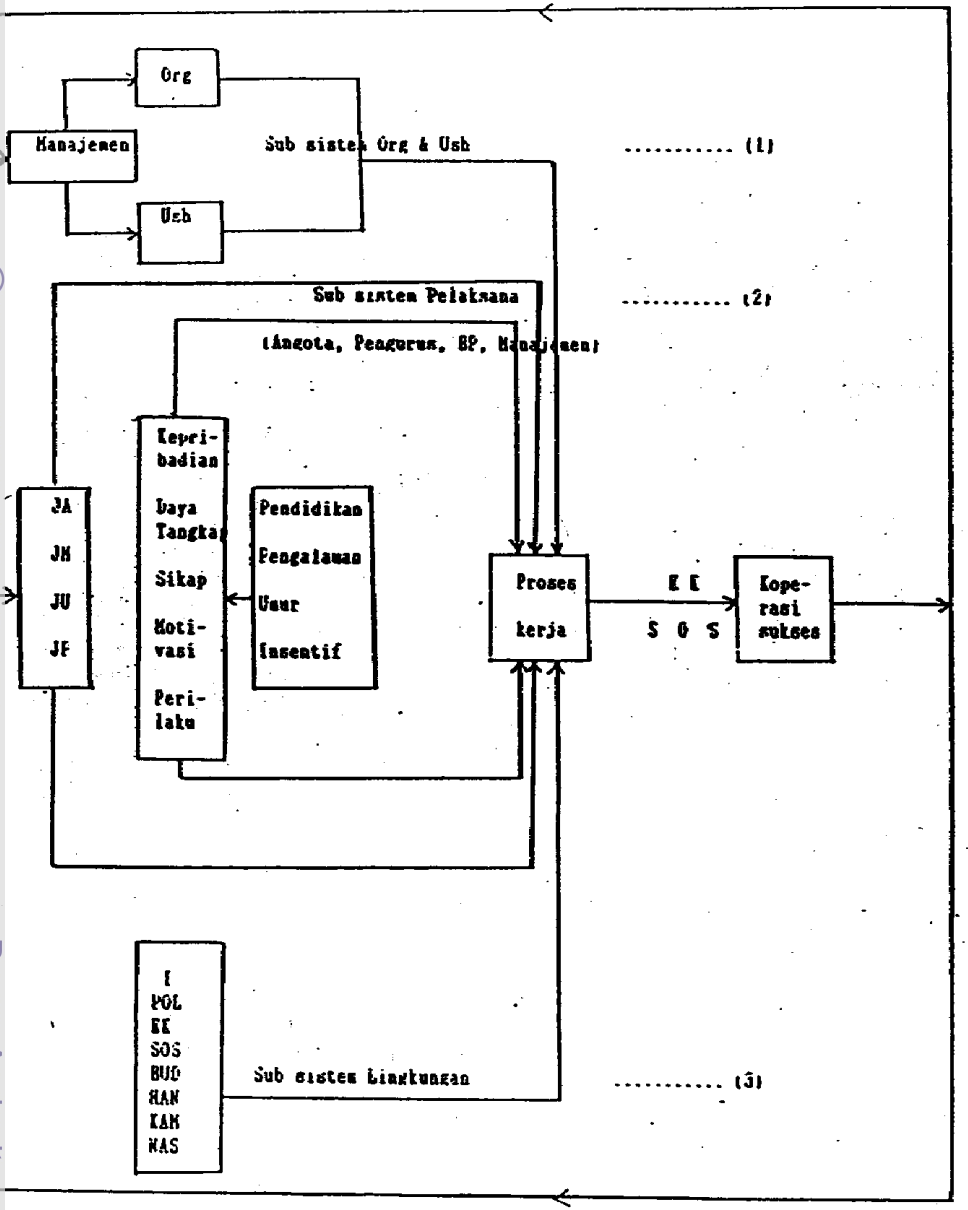
Gambar 5. Kaitan antara Manajemen dengan Koperasi Sukses

Paparan Gambar 5 menunjukkan bahwa kegiatan dimulai dari manajemen dan pada koperasi sukses. Suksesnya KUD dapat memberi umpan balik yang mendorong meningkatnya pelaksanaan manajemen. Demikian proses tersebut akan berlangsung ulang yang merupakan suatu kesinambungan. Di samping itu terdapat pula faktor lingkungan yang mempengaruhi kehidupan KUD yaitu yang terhimpun dalam : IPOLEKSOSBUDHANKAMNAS. Faktor-faktor tersebut walaupun tidak secara langsung berpengaruh terhadap suksesnya KUD

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

akan tetapi pengaruhnya sangat dirasakan. Sebaliknya KUD akan lebih besar kemungkinan keberhasilannya dalam melaksanakan tugas apabila mampu mengelola atau menyelaraskan faktor-faktor lingkungan itu dengan sebaik-baiknya. Apabila Gambar 5 diurai ke dalam bagian-bagiannya maka terlihat dalam Gambar 6. Dengan demikian maka dalam melakukan pembinaan atau pembenahan KUD harus diperhatikan ke tiga sub sistim tersebut yaitu sub sistim organisasi dan usaha, sub sistim Pelaksana dan sub sistim Lingkungan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University



Gambar 6. Sistem Pembinaan KUD

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

KUD yang telah mengalami sukses usahanya dalam kurun waktu yang panjang pada saatnya akan dapat menjadi KUD yang tangguh. Adapun yang dimaksud dengan KUD tangguh dalam tulisan ini, sesuai dengan uraian yang telah dipaparkan sebelumnya adalah koperasi / KUD yang dalam kehidupannya :

- mampu membangkitkan partisipasi anggota,
- mampu memanfaatkan sumber daya fisik dan lingkungan,
- mampu senantiasa meningkatkan pelayanan dan pendapatan anggota,
- mantap dalam organisasi dan usaha,
- mampu menjadi wadah perekonomian rakyat pedesaan.
- tidak bergantung kepada pihak luar.

Bentangan Gambar 5 dan 6 tersebut didasari suatu asumsi bahwa kehadiran KUD di daerah pedesaan sangat diharapkan oleh petani sebagai suatu sarana untuk memecahkan masalah yang dihadapi dalam usaha meningkatkan kesejahteraan hidupnya.

Berdasarkan pada bentangan Gambar 4 yaitu Kaitan antara Input, Output, dan Umpan Balik Dalam Koperasi serta bentangan Gambar 5 dan 6 dapat diidentifikasikan adanya beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan koperasi / KUD. Adapun KUD yang sukses ditandai dengan meningkatnya pelayanan kepada anggota, meningkatnya usaha

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

dan sisa hasil usaha yang berkesinambungan serta kenaikan jumlah anggota. Penelitian ini menekankan pada kenaikan sisa hasil usaha karena meskipun telah banyak penelitian tentang koperasi tetapi dalam kaitannya dengan keberhasilan ternyata belum banyak diteliti. Sedangkan faktor-faktor utama yang diperkirakan mempengaruhi sisa hasil usaha ialah tingkat pendidikan pengurus, tingkat pendidikan badan pemeriksa, tingkat pendidikan manajer, umur badan pemeriksa, umur manajer, pendapatan manajer, frekuensi pemeriksaan yang dilakukan oleh badan pemeriksa, jumlah anggota, jumlah jenis usaha yang dilaksanakan oleh KUD dan jumlah modal yang dipergunakan dalam usaha.

Dengan memperhatikan Gambar 5 dan 6 maka dapat ditarik suatu pengertian bahwa :

(a) $K_S = f\ (O_S,\ U_S \mid Z_i)$

(b) $O_S = f\ (M_S,\ J_A,\ J_M,\ J_U,\ J_P \mid Z_i)$

(c) $U_S = f\ (M_S,\ J_A,\ J_M,\ J_U,\ J_P \mid Z_i)$

(d) $M_S = f\ (Pd_P,\ Pd_B,\ Pd_M,\ Um_P,\ Um_B,\ Um_M,\ In_M \mid Z_i)$

(e) $K_S = f\ (Pd_P,\ Pd_B,\ Pd_M,\ Um_P,\ Um_B,\ Um_M,\ J_A,\ J_M,\ J_U,\ J_P,\ In_M,\ Z_i)$

K_S = Koperasi sukses, yang ditunjukkan dengan kenaikan SHU
O_S = Organisasi sehat, Usaha sehat
M_S = Manajemen sehat
J_A = Jumlah anggota
J_M = Jumlah modal
J_U = Jumlah jenis usaha

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

Jp = Jumlah kali pemeriksaan oleh Badan Pemeriksa
In_M = Insentif untuk Manajer
Pdp = Pendidikan Pengurus
Pd_B = Pendidikan Badan Pemeriksa
Pd_M = Pendidikan Manajer
Ump = Umur Pengurus
Um_B = Umur Badan Pemeriksa
Um_M = Umur Manajer
Z_i = adalah faktor-faktor lingkungan IPOLEKSOSBUD-HANKAMNAS yang diduga turut mempengaruhi keberhasilan KUD yang ditunjukkan oleh berbagai peraturan atau kebijaksanaan pemerintah sebagai faktor tetap.

Dalam hubungan ini dihipotesakan bahwa ada hubungan erat antara sisa hasil usaha KUD dengan:

(1) pendidikan Pengurus, Badan Pemeriksa, Manajer
(2) umur Pengurus, Badan Pemeriksa, Manajer
(3) pendapatan Manajer
(4) jumlah kali pemeriksaan oleh Badan Pemeriksa
(5) jumlah anggota
(6) jumlah jenis usaha yang dilaksanakan KUD
(7) jumlah modal yang dipergunakan dalam usaha.

Secara umum persamaan (y) dapat ditulis sebagai berikut :

$$Y = f(X1, X2, X3, X4, X5, X6, X7, X8, X9, X10, X11 ; Z_i)$$

dimana :

Y = kenaikan sisa hasil usaha (SHU)
X1 = pendidikan Pengurus
X2 = pendidikan Badan Pemeriksa
X3 = pendidikan Manajer
X4 = umur Pengurus
X5 = umur Badan Pemeriksa

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

X_6 = umur Manajer

X_7 = pendapatan Manajer dari KUD

X_8 = jumlah kali pemeriksaan oleh Badan Pemeriksa

X_9 = jumlah anggota

X_{10} = jumlah jenis usaha

X_{11} = jumlah modal yang dipergunakan untuk usaha.

Z_i = adalah faktor-faktor lingkungan IPOLEKSOSBUD-HANKAMNAS yang diduga turut mempengaruhi keberhasilan KUD yang ditunjukkan oleh berbagai peraturan atau kebijaksanaan pemerintah sebagai faktor tetap.

Hubungan ini diduga hubungan linier aditif karena masing-masing secara kumulatif setiap faktor mempunyai kaitan langsung dengan Y.

Hubungan tersebut di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

(1) Tenaga pimpinan yang berpendidikan sampai saat ini masih merupakan faktor langka di daerah pedesaan. Karena itu faktor tenaga pimpinan diharapkan mempunyai pengaruh besar dalam usaha KUD.

(2) Bayaran yang tinggi masih merupakan hal yang jarang dikalangan KUD. Karena itu faktor bayaran yang cukup bagi para pelaksana diharapkan mempunyai pengaruh yang besar dalam kehidupan KUD terutama terhadap pembentukan sisa hasil usaha.

(3) Umur tenaga pelaksana diduga mempunyai pengaruh terhadap pengelolaan usaha KUD dengan mengingat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
©Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University

adanya usia minimun, maksimum dan usia produktif.

(4) Pengawasan dan pemeriksaan oleh Badan Pemeriksa terhadap KUD yang dilakukan cukup teratur dapat mencegah pemborosan-pemborosan dan kurang sungguh - sungguhnya pelaksanaan tugas pekerjaan.

(5) Diduga bahwa semakin besar jumlah anggota akan semakin besar volume usaha dan semakin besar pula pendapatan koperasi. Semakin besar volume usaha biaya untuk pelayanan barang dan jasa per satuan usaha akan menjadi semakin murah.

(6) Dalam teori spesialisasi dikemukakan bahwa dengan spesialisasi usaha setiap tahap pekerjaan menjadi lebih sederhana dan mudah sehingga biaya per-satuan lebih murah. Akan tetapi bagi KUD yang kegiatannya melayani secara langsung kebutuhan anggota baik sebagai konsumen maupun sebagai produsen diduga bahwa semakin banyak jenis usaha yang dilakukan semakin besar kemungkinannya untuk meningkatkan SHU. Hal ini tentunya tidak terlepas dari prinsipnya, yaitu barang - barang yang disediakan adalah yang benar-benar dibutuhkan anggota.

(7) Jumlah modal dalam KUD diduga erat kaitannya dengan pembentukan SHU, karena itu semakin besar modal yang dimiliki KUD semakin besar SHU bisa dibentuk.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)
Bogor Agricultural University