

KEEFEKTIFAN PELATIHAN MANAJEMEN KOPERASI BAGI MANAJER KUD DI KABUPATEN KERINCI

Oleh:
Arpizal

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk : 1) mendeskripsikan keefektifan pelatihan manajemen koperasi ditinjau dari segi kinerja manajer, pengurus, pengawas, dan pembina KUD; 2) melihat kelengkapan materi pelatihan yang disampaikan widyaiswara di Balai Latihan Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil di Jambi; 3) mengetahui hubungan pengetahuan, pengalaman, frekuensi pelatihan, dan sikap terhadap kinerja manajer KUD; dan 4) mendeskripsikan fungsi dan tanggung jawab manajer, pengurus, pengawas, dan pembina terhadap kinerja manajer dalam mengelola KUD.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan metode kualitatif. Data kuantitatif bersumber dari manajer, dengan menggunakan; lembar observasi, tes, dan angket. Data kuantitatif dianalisis dengan teknik statistik deskriptif dan korelasi Rho, sedangkan data kualitatif dianalisis menggunakan teknik interaktif. Data kualitatif bersumber dari sampel yang dipilih secara *purposive sampling*.

Hasil penelitian menunjukkan keefektifan pelatihan pengetahuan manajer tentang manajemen sebesar 67,71 % (kurang efektif) dan keefektifan pelatihan kinerja manajer sebesar 68,20 % (kurang efektif), metode penyampaian materi pelatihan kurang tepat. Pengurus, pembina, pengawas, dan pembina yang menjalankan fungsi dan tanggung jawab yang baik adalah pengelola yang menjalin koordinasi dengan sesama KUD, aktif mendorong kinerja manajer, dan bekerja secara mandiri.

*Keefektifan Pelatihan Manajemen Koperasi bagi Manajer KUD
di Kabupaten Kerinci*

Pendahuluan

Melihat begitu pentingnya peranan koperasi dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat, koperasi tidak hanya dipandang sebagai organisasi (kumpulan) orang-orang tetapi juga sebagai alat perjuangan ekonomi. Koperasi Indonesia adalah organisasi ekonomi rakyat yang demokratis dan berwatak sosial bekerja sama untuk memperjuangkan nasibnya (Sagimun, 1988:38). Maksudnya koperasi selain bersifat perkumpulan orang-orang, juga menyelenggarakan kegiatan-kegiatan yang bersifat ekonomi. Oleh karena itu, wajarlah jika pemerintah menaruh perhatian terhadap koperasi, karena koperasi akan memberikan warna tersendiri bagi pembangunan ekonomi secara keseluruhan.

Subiako (1985:8) menyatakan bahwa "pengembangan usaha koperasi harus diusahakan pada kekuatan yang tumbuh dari dalam organisasi sendiri dan kepercayaan pada diri sendiri". Akan tetapi sejarah pembinaan terhadap koperasi masih belum memenuhi harapan. Hal ini antara lain disebabkan sebagian masyarakat belum mampu memiliki kekuatan untuk mengembangkan koperasinya. Kerja sama perlengkapan organisasi koperasi belum menunjukkan tatanan kerja yang efektif dan efisien, oleh karena itu diperlukan bantuan dari pemerintah dalam bentuk pembinaan, penataran, pelatihan, kursus dan lain-lain sebagainya.

Berdasarkan uraian di atas, bahwa bentuk bantuan yang baik untuk mengembangkan koperasi ialah memberikan iklim atau rangsangan yang dapat mendorong perkembangan koperasi ke arah yang lebih baik. Dengan kata lain, dapat memberikan iklim yang memungkinkan terjadinya koperasi yang sehat dan mandiri, sehingga dapat mendorong koperasi untuk berkembang.

Upaya untuk menimbulkan tatanan manajemen koperasi yang baik, perlu dilakukan dengan berbagai cara antara lain dengan pelatihan terhadap pengelola koperasi itu sendiri. Dalam hal ini Departemen Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil telah melaksanakan pelatihan manajer koperasi. Untuk pelaksanaan pelatihan diserahkan kepada Balai Latihan Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil (Balatkop dan PPK) yang terdapat di setiap ibu kota Propinsi di seluruh Indonesia. Dengan demikian tidak menutup kemungkinan bahwa timbulnya masalah yang berkaitan dengan harapan

yang harus dicapai, yakni bagaimanakah keefektifan pelatihan ditinjau dari segi kinerja dan pengalaman dari manajer koperasi dalam pengelolaan koperasi.

Sebagai pengelola koperasi, manajer tidak terlepas dari sikapnya terhadap pekerjaan. Sikap merupakan faktor penentu, karena sikap berhubungan dengan prestasi, kepribadian dan motivasi. Prayitno (1973:41) menyatakan bahwa cara-cara belajar yang meliputi berbagai kebiasaan dan sikap dalam belajar akan sangat mempengaruhi hasil belajar yang dicapai. Permasalahannya apakah ada hubungan antara sikap dengan kinerja manajer KUD.

Koperasi Unit Desa (KUD) yang diharapkan dapat menjadi pusat pelayanan ekonomi masyarakat guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat masih banyak menghadapi kendala. Kendala ini disebabkan oleh pengurus koperasi yang belum terampil, belum memiliki kesadaran berkoperasi, sehingga tidak jujur dan tidak bertanggung jawab. Seperti yang terjadi pada kasus Koperasi Unit Desa (KUD) mandiri di Sulawesi Utara terpaksa menghentikan kegiatannya akibat *mis-management* dan sejumlah koperasi di Sulut masuk daftar tunggu pembubaran karena selama bertahun-tahun tidak bisa melaksanakan kegiatannya (Kompas, 6 Agustus 1996).

Berdasarkan kasus-kasus tersebut pada dasarnya terdapat dua faktor yang menyebabkan kegagalan Koperasi Unit Desa, yaitu faktor intern dan faktor ekstern. Faktor intern ialah faktor yang terdapat dalam sistem organisasi koperasi seperti pengelolaan oleh pengurus dan perangkat perlengkapan organisasi koperasi lainnya, sedangkan faktor ekstern merupakan faktor dari luar sistem seperti daya dukung sosial ekonomi masyarakat dan campur tangan pihak lain.

Pekerjaan sebagai manajer yang dilakukan oleh manajer setiap harinya, pada akhirnya menjadi pengalaman. Dengan pengalaman kerja yang lebih banyak, seseorang lebih mampu menguasai pekerjaannya, sehingga akan dapat bekerja dengan penampilan kerja yang tinggi, dan akan meningkatkan produktivitas kerjanya. Dengan kondisi seperti ini, yang dipermasalahkan adalah bagaimanakah fungsi dan tanggung jawab pengurus dan penguas terhadap mutu kinerja manajer KUD.

Perkembangan Koperasi Unit Desa (KUD) di Kabupaten Kerinci

Keefektifan Pelatihan Manajemen Koperasi bagi Manajer KUD di Kabupaten Kerinci

selama periode 1991-1995, memang secara kuantitatif telah memperlihatkan suatu tendensi yang meningkat baik dalam jumlah KUD maupun dalam jumlah anggota masyarakat yang telah menjadi anggota koperasi. Pada tahun 1991 jumlah KUD sebanyak 6 buah dengan jumlah anggota sebanyak 1869 orang, sedangkan pada tahun 1995 jumlah KUD mengalami peningkatan menjadi 9 buah, sementara jumlah anggota meningkat menjadi 2497 orang. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa selama 4 tahun terakhir ini baik jumlah KUD maupun jumlah anggota telah mengalami peningkatan rata-rata setiap tahun adalah 4,9% untuk jumlah KUD, dan 11,1% untuk peningkatan jumlah anggota.

Dari kenyataan di atas dapat pula dikemukakan bahwa di dalam perkembangan KUD yang ditunjukkan secara kuantitatif di samping tidak dapat menggambarkan kondisi dari perkembangan yang sebenarnya, juga belum dapat diketahui permasalahan-permasalahan apa yang terjadi di dalam perkembangan KUD di Kabupaten Kerinci.

1. Koperasi Unit Desa

Koperasi Unit Desa (KUD) pada dasarnya merupakan pemikiran untuk mempersatukan koperasi-koperasi pertanian di pedesaan. Sekarang KUD tidak terbatas, tetapi serba usaha, meliputi semua bidang kegiatan ekonomi masyarakat pedesaan, seperti pertanian, perkebunan, perternakan, perikanan, kerajinan/industri, kelistrikan di pedesaan, dan jasa. Selain itu KUD dapat melaksanakan fungsi-fungsinya seperti; 1) perkreditan (simpan-pinjam), 2) menyediakan dan menyalurkan sarana/alat-alat produksi, barang-barang keperluan sehari-hari, 3) pengolahan dan pemasaran hasil tanaman pedesaan, dan 4) bergerak di bidang perdagangan, angkutan pedesaan (Kartasapoetra, 1994). Koperasi Unit Desa juga merupakan organisasi ekonomi yang bertujuan untuk mensejahterakan masyarakat. Koperasi Unit Desa merupakan organisasi ekonomi yang berwatak sosial dan merupakan wadah untuk mengembangkan perekonomian pedesaan bagi masyarakat itu sendiri.

2. Peranan Pengurus, Pengawas dan Pembina KUD terhadap Kinerja Manajer

Pengurus walaupun telah mendelegasikan kekuasaan pengelolaan KUD kepada manajer, tidak berarti tanggung jawab pengurus berpindah kepada manajer. Oleh sebab itu, pengurus harus mampu memberikan motivasi dan semangat kerja kepada manajer agar bekerja secara optimal. Ini berarti secara tidak langsung telah memotivasi kepala bagian KUD termasuk karyawannya.

Pengawas oleh Tuanakotta, T.M. (1982:8) dinyatakan bahwa pengawas adalah suatu usaha untuk menetapkan standar-standar yang perlu untuk mengukur efisiensi dan penyimpangan yang mungkin terjadi dalam proses pencapaian tujuan, standar-standar harus dibuat atas dasar ukuran yang wajar, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan. Pengawas merupakan wakil anggota untuk mengawasi pengurus agar bekerja menurut kebijaksanaan-kebijaksanaan sebagaimana telah dituangkan dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Koperasi. Ini mengandung arti bahwa usaha dan organisasi koperasi diurus secara bersama oleh anggota untuk kepentingan anggota itu sendiri.

Pembina dalam organisasi KUD berada di luar pengorganisasian KUD, karena pembina bukan merupakan alat perlengkapan organisasi. Sekalipun demikian pembina berperan dalam pengorganisasian KUD. Bimbingan menurut Crow & Crow yang diterjemahkan oleh Kasijan (1984: 76) adalah suatu bantuan yang diberikan kepada seseorang agar dia dapat mengelola aktivitas-aktivitas kehidupannya dan mengembangkan falsafah berpikirnya, sehingga dapat mengambil keputusan-keputusan sendiri. Winkel (1987:43) mengatakan bahwa dalam pengertian bimbingan terdapat dua hal yang penting, yaitu pertama, pemberian informasi dan kedua, tuntunan yang diberikan kepada diri subyek yang dibimbing.

3. Keefektifan Pelatihan dan Peranannya

Pelatihan dan pengembangan merupakan kegiatan yang dimaksudkan

*Keefektifan Pelatihan Manajemen Koperasi bagi Manajer KUD
di Kabupaten Kerinci*

memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan, dan pengetahuan sesuai dengan keinginan perusahaan. Secara teoritis, pelatihan diartikan sebagai suatu proses pendidikan jangka pendek bagi para karyawan operasional untuk memperoleh keterampilan teknis operasional secara sistematis (Agus, T. M., 1995:88).

Pelatihan lebih berorientasi pada ranah psikomotor, dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu dalam waktu yang relatif singkat. Umumnya suatu pelatihan berupaya menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan yang pada saat itu dihadapi (Sikula, 1982:211).

Pelaksanaan pelatihan manajemen koperasi mempunyai tujuan khusus dalam rangka untuk mencapai tujuan umum yang akan dicapai. Tujuan umum dan tujuan khusus pelatihan telah ditetapkan dalam kurikulum dan silabi pelatihan perkoperasian (untuk selanjutnya disingkat Puslatpenkop). Dalam upaya mencapai tujuan umum dan tujuan khusus pelatihan manajemen koperasi lebih ditekankan pada koperasi simpan pinjam.

Koperasi simpan pinjam merupakan koperasi yang bergerak dalam lapangan usaha pembentukan modal melalui tabungan-tabungan para anggota secara teratur dan terus menerus untuk kemudian dipinjamkan kepada para anggota dengan cara mudah, murah, cepat dan tepat untuk tujuan produktif dan kesejahteraan (Anoraga, P., dan Widiyanti, N., 1994:33).

Untuk meningkatkan pemahaman pengetahuan dan keterampilan peserta pelatihan dalam bidang usaha simpan pinjam, pelatihan manajemen koperasi bagi manajer dimaksudkan untuk menerapkan dan melakukan penghimpunan dana, penyaluran dan pengelolaan administrasi usaha simpan pinjam, permodalan koperasi simpan pinjam, serta kegiatan usaha simpan pinjam koperasi, sehingga akan diperoleh pengelola koperasi simpan pinjam yang lebih berkualitas.

Sejalan dengan itu, untuk memenuhi tuntutan dan tercapainya tujuan manajemen di dalam pelatihan manajemen koperasi ini, digunakan bentuk pengajaran secara tepat dan pengajaran harus menentukan terlebih dahulu tujuan yang hendak dicapai serta menentukan berbagai metode pengajaran agar efektif (Rooijackers, 1989:97).

Untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam manajemen koperasi tidak terlepas dari tujuan manajemen koperasi. Dalam kegiatan organisasi manajemen berusaha membantu mengejar tujuan-tujuan pribadi maupun tujuan organisasi antara lain mengejar laba, melayani para pelanggan, dan membantu kegiatan-kegiatan sosial. Kegiatan-kegiatan ini dicapai dengan prinsip efektif dan efisien dalam mengorbankan yang berupa biaya, waktu maupun tenaga yang lebih sedikit dengan hasil yang berupa barang dan jasa yang lebih besar (Liputo, M., 1988:71).

Keefektifan pelatihan manajemen koperasi dalam penelitian ini dilihat dari *out come*-nya yang ditunjukkan dengan kinerja dan pengetahuannya setelah mereka mengikuti pelatihan dan sudah memasuki dunia kerja yang sesungguhnya.

Tujuan utama pemakaian prinsip manajemen adalah untuk memperbaiki kegiatan organisasi. Dengan kata lain manajer koperasi yang memakai prinsip ini dengan tepat dapat merealisasikan kegiatannya di dalam organisasi untuk mencapai sasaran yang telah direncanakan. Di samping prinsip tersebut di atas manajer perlu dibantu oleh elemen-elemen lain yang disebut "*tool of management*", karena dalam manajemen banyak sekali hal-hal yang berhubungan dengan manusia dengan segala aspek-aspeknya, maka alat yang diperlukan adalah ilmu dan pengalaman dalam bidang yang berhubungan dengan manusia, untuk itu perlu sedikit pengetahuan tentang psikologi hubungan kemanusiaan, tentang hubungan manusia baik yang bersifat materi maupun yang bersifat non materi. Alat manajemen ini perlu sebab bagaimanapun baiknya prinsip maupun fungsi manajemen itu ditentukan, tetapi tidak dibantu oleh alat ini akan sukar manajer koperasi mencapai tujuannya.

Kinerja manajer koperasi efektif apabila manajemen yang dilaksanakannya telah menggunakan kaidah-kaidah yang dibakukan pada manajemen koperasi. Oleh karena itu kinerja penerapan prinsip manajemen koperasi dikatakan efektif apabila telah menerapkan minimal 80% dari total prinsip yang harus diterapkan.

Pengalaman pada hakekatnya merupakan pemahaman terhadap sesuatu yang dihayati seseorang, sehingga dengan apa yang dihayati atau dialami tersebut diperoleh pengetahuan, keterampilan ataupun sikap yang menyatu

Keefektifan Pelatihan Manajemen Koperasi bagi Manajer KUD di Kabupaten Kerinci

pada dirinya. Tenaga kerja yang berpengalaman adalah tenaga kerja yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap dari pekerja itu sendiri, sehingga orang yang bersangkutan lebih mampu melaksanakan tugas yang diembannya. Lamanya bekerja dengan jenis pekerjaan yang berbeda tidak akan memberikan pengalaman kerja yang lebih baik bila dibandingkan dengan orang yang menekuni satu pekerjaan saja.

Masa kerja menurut Crites (1969) yaitu waktu kerja yang dipakai pekerja dari mulai masuk kerja sampai sekarang. Untuk itu yang menjadi pertimbangan sebagai pengalaman kerja seorang manajer dalam penelitian ini adalah lamanya seseorang menekuni pekerjaan manajer KUD. Lamanya waktu itu dihitung dalam satuan tahun sejak mulai bekerja sampai sekarang.

Istilah sikap pada mulanya merupakan kajian yang bersifat psikologis, yang sekarang ini telah banyak para pakar dari berbagai disiplin ilmu menggunakannya, khususnya dalam disiplin ilmu ekonomi, seperti dalam ilmu manajemen, politik dan ilmu pendidikan serta hukum. Sikap adalah kesiapsiagaan mental, yang dipelajari dan diorganisir melalui pengalaman, dan mempunyai pengaruh tertentu atas cara tanggap seseorang terhadap orang lain, obyek dan situasi yang berhubungan dengannya (Gibson, Ivancevich dan Donnelly, 1992).

Berdasarkan konsep di atas menunjukkan bahwa sikap dapat dibentuk melalui pengalaman atau dipelajari atas dasar pengalaman seseorang, serta dapat pula memberikan arah dan juga dapat memberi daya bagi manusia dalam melakukan sesuatu. Dari pengertian di atas, agaknya tidak keliru bila sikap itu dipandang sebagai suatu kesiapan seseorang untuk bereaksi terhadap sesuatu obyek dengan cara-cara tertentu, dan kesiapan di sini dapat pula ditafsirkan sebagai suatu kecenderungan potensial untuk bereaksi apabila individu dihadapkan pada suatu stimulus yang menghendaki adanya respon.

Pembahasan

Seperti telah diuraikan terdahulu, bahwa penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan keefektifan pelatihan dilihat dari kinerjanya.

Keefektifan pelatihan kinerja manajer dalam menerapkan prinsip

manajemen koperasi, dengan tetap berpegang pada kriteria keefektifan ideal yang diharapkan minimal 80,00%, secara keseluruhan sebesar 68,20%. Dilihat dari setiap unsur prinsip manajemen koperasi yang harus diterapkannya adalah: a) organisasi sebesar 97,14%, b) permodalan sebesar 55,00%, c) pelaksanaan usaha sebesar 51,67%, dan d) administrasi pembukuan sebesar 69,00%. Apabila dibandingkan dengan kriteria standar minimal penerapan prinsip manajemen yang harus dikerjakan yaitu sebesar 80,00%, berarti kinerja manajer kurang efektif. Berarti juga pelatihan kurang efektif, sementara yang diharapkan paling tidak yang cukup efektif. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat Tabel 1 sebagai berikut.

Tabel 1
Keefektifan pengetahuan prinsip manajemen KUD

Materi pelatihan yang harus diketahui oleh manajer KUD	pengetahuan aktual	Kesimpulan
1. Organisasi	75,42%	cukup efektif
2. Permodalan	72,50%	cukup efektif
3. Pelaksanaan usaha	57,08%	tidak efektif
4. Administrasi pembukuan	65,83%	kurang efektif
Rerata keefektifan Pengetahuan	67,71%	kurang efektif

Penerapan prinsip manajer tidak terlepas dari proses pelatihan, manajer sebagai peserta pelatihan menyatakan 100,00% relevan dengan pekerjaannya. Dengan alasan manajer memberi penilaian itu karena mempermudah pekerjaan, sesuai dengan kondisi kerja yang dihadapi KUD pada saat ini. Berdasarkan data ini memperlihatkan bahwa manajemen diperlukan oleh manajer dalam menanggulangi pengelolaan koperasi.

Berdasarkan pada deskripsi data di atas tentang penerapan prinsip manajemen koperasi, penerapan organisasi telah dilaksanakan dengan benar, berarti dalam pelaksanaan organisasi telah memenuhi kriteria standar penerapan prinsip manajemen koperasi yang diharapkan yaitu 97,14%, berarti di atas 80,00%. Untuk Administrasi pembukuan sudah mendekati kebenaran. Laporan administrasi pembukuan secara fisik dikerjakan

*Keefektifan Pelatihan Manajemen Koperasi bagi Manajer KUD
di Kabupaten Kerinci*

dengan menerapkan prinsip manajemen koperasi, tetapi secara kualitas isi administrasi pembukuan tidak didasarkan pada prinsip manajemen. Jika menginginkan data yang sebenarnya, maka harus meneliti ulang dari dokumen pembukuan. Sedangkan permodalan dan pelaksanaan usaha semuanya masih rendah.

Bila dilihat dari keefektifan pengetahuan kinerja manajer dalam menerapkan prinsip manajemen koperasi secara keseluruhan sebesar 67,71% dari total prinsip yang harus diketahui. Dilihat dari setiap unsur-unsurnya, maka dapat ditunjukkan sebagai berikut: a) organisasi sebesar 75,42%, b) permodalan sebesar 72,50%, c) pelaksanaan usaha sebesar 57,08%, dan d) administrasi pembukuan sebesar 65,83%. Apabila dibandingkan dengan kriteria standar minimal pengetahuan prinsip manajemen yang harus diketahui yaitu sebesar 80,00%, berarti pengetahuan manajer KUD belum efektif, sementara yang diharapkan paling tidak yang cukup efektif. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat Tabel 2 sebagai berikut.

Tabel 2
Keefektifan pengetahuan prinsip manajemen KUD

Materi pelatihan yang harus diketahui oleh manajer KUD	pengetahuan aktual	Kesimpulan
1. Organisasi	75,42%	cukup efektif
2. Permodalan	72,50%	cukup efektif
3. Pelaksanaan usaha	57,08%	tidak efektif
4. Administrasi pembukuan	65,83%	kurang efektif
Rerata keefektifan Pengetahuan	67,71%	kurang efektif

Proses pelatihan yang dilakukan di Balatkop dan PPK Jambi tidak terlepas dari materi pelatihan yang diberikan, kualitas widyaiswara, dan penyampaiannya. Walaupun materi pelatihan disusun sejak tahun 1990, namun setiap tahun materi pelatihan manajemen koperasi selalu disempurnakan oleh Balatkop dan PPK. Bila materi pelatihan dibandingkan dengan prinsip manajemen yang harus diketahui manajer ternyata sudah relevan, karena dari semua unsur sudah mencakup pada materi pelatihan yang harus

dilatih. Berkaitan dengan widyaiswara semuanya berjumlah lima orang dan semuanya sudah ditatar di Puskop di Jakarta, dengan demikian jelas bahwa kualitas widyaiswara baik. Apabila materi pelatihan selalu disempurnakan sesuai dengan harapan di lapangan, widyaiswara sudah ditatar, penyampaian materi sudah baik, tidak ada alasan yang mengatakan proses pelatihan kurang baik, kecuali penerimaan dari peserta pelatihan yang kurang baik.

Jika dilihat dari pengetahuan manajer yang berkaitan dengan penerapan prinsip manajemen koperasi, ternyata dari semua unsur belum mencapai standar minimal 80,00%, baik unsur organisasi, unsur permodalan, unsur pelaksanaan usaha, maupun unsur administrasi pembukuan. Kenyataan ini menyebabkan pengetahuan manajer, yang secara keseluruhan kurang memadai.

Deskripsi data pengetahuan manajer menunjukkan bahwa, sebanyak empat orang (20,00%) responden yang berpengetahuan lebih dari 80,00%, lima orang (25,00%) antara 70,00% - 79,00%, empat orang (20,00%) berpengetahuan antara 61,00% - 69,00%, dan tujuh orang (35,00%) berpengetahuan kecil dari 60,00%. Dari empat orang responden yang berpengetahuan lebih dari 80,00% semuanya adalah lulusan S_1 dan selebihnya di bawah 80,00%. Dengan demikian, latar belakang pendidikan tidak menunjukkan pemilikan pengetahuan tentang manajemen koperasi.

Kinerja manajer dalam menerapkan prinsip manajemen koperasi berkorelasi positif dengan pengetahuan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi rho sebesar 0,87 di atas nilai rho Tabel untuk α 0,05 sebesar 0,456.

Frekuensi pelatihan berkorelasi positif dengan kinerja manajer KUD. Hal ini ditunjukkan oleh koefisien korelasi rho sebesar 0,89, lebih besar dari nilai rho Tabel untuk α 0,05 sebesar 0,456. Dengan demikian frekuensi pelatihan dan kinerja manajer secara signifikan berkorelasi positif untuk kepercayaan 95,00%. Ini dapat dimengerti bahwa yang mendapatkan pelatihan lebih banyak akan berpengetahuan lebih daripada yang sedikit dilatih.

Berdasarkan deskripsi data, pengalaman manajer bervariasi. Data hasil penelitian menunjukkan terdapat delapan orang (40,00%) berpengalaman

*Keefektifan Pelatihan Manajemen Koperasi bagi Manajer KUD
di Kabupaten Kerinci*

rendah, tujuh orang (35,00%) berpengalaman sedang, dan lima orang (25%) berpengalaman tinggi. Pengalaman kerja berkorelasi positif manajer KUD. Hal ini ditunjukkan juga dengan nilai koefisien korelasi rho sebesar 0,84 di atas harga kritik untuk α 0,05 sebesar 0,456.

Sikap berkorelasi positif terhadap manajer KUD. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien korelasi rho sebesar 0,91 di atas nilai kritik untuk α 0,05 sebesar 0,456. Sikap menurut Mueller (1992:122), merupakan pertahanan diri seseorang terhadap situasi yang dihadapinya. Hasil penelitian ini berarti memperkuat teori yang telah ada.

Kinerja manajer tidak terlepas dari fungsi dan tanggung jawab pengurus, pengawas, dan pembina. Fungsi dan tanggung jawab masing-masing sesuai dengan jabatan/kedudukan dalam organisasi KUD yang dituangkan di dalam Undang-Undang Koperasi Nomor 25 tahun 1992 dan INPRES Nomor 4 tahun 1984.

Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa manajer KUD Jun belum bekerja sesuai dengan prinsip manajemen yang baik, sedangkan manajer KUD Skm telah bekerja sesuai dengan prinsip manajemen yang baik.

Pengurus KUD Jun yang dijabat oleh Pak Mar adalah sebagai pengganti Ketua KUD yang lama yang selama enam bulan tidak menjalankan kegiatan usahanya, terpilihnya Pak Mar adalah atas inisiatif anggota bersama perangkat Desa. Dengan kepergian Ketua KUD yang lama mengakibatkan kegiatan simpan pinjam tidak jalan sampai terpilihnya Pak Mar dan sampai sekarang tidak ada pertanggungjawaban dari Ketua KUD yang lama. Lain halnya dengan KUD Skm yang Ketua pengurusnya dijabat oleh Pak Syaf berlatar belakang pendidikan Sarjana Hukum. Kegiatan usaha yang dilakukan selain simpan pinjam juga menjalin mitra kerja dengan BUMN-PLN untuk menagih rekening listrik dan memberikan pinjaman lunak kepada KUD dengan bunga 4%. Pengurus tetap mengupayakan pengelolaan organisasi terkoordinasi untuk masa mendatang.

Fungsi dan tanggung jawab kedua KUD ternyata berbeda. Pada KUD Jun, pengurusnya lebih menekan pada sumber daya manusia, sedangkan KUD Skm, di samping menekankan pada sumber daya manusia juga menjalin koordinasi baik dalam intern KUD maupun dengan pihak luar.

Sebagai manajemen yang berfungsi memimpin pelaksana pengelolaan

KUD, pengurus bertanggung jawab berhasil tidaknya KUD. Teori menyatakan kepemimpinan adalah suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan untuk memotivasi orang-orang mencapai tujuan tertentu (Gibson, Ivancevich and Donnelly, 1993:334).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengurus KUD Jun belum bekerja sesuai dengan prinsip manajemen yang baik, sedangkan KUD Skm sudah bekerja sesuai dengan prinsip manajemen yang baik.

Pengawas di KUD Jun, melakukan pengawasan setahun sekali, terpilihnya M. Saat menjadi pengawas tidak sepengetahuan dia, hal ini tidak diinformasikan kepada siapapun kecuali peneliti, karena menurut prinsipnya pengawas itu hanya mengawasi, tanggung jawabnya tetap ditangan pelaksana, pengawaskan diberi honor. Selain itu pengawas ini punya kesibukan lain, jadi perhatian terhadap KUD memang kurang. Lain halnya yang pengawasnya bertanggung jawab penuh terhadap pengawasan, walaupun tidak memiliki latar belakang koperasi, namun sudah punya pengalaman tentang koperasi. Prinsipnya bahwa kepercayaan yang diberikan orang terhadap kita harus kita laksanakan.

Teori menyatakan bahwa pengawas adalah orang yang mendidik, membimbing supaya koperasi menjadi lebih teliti, lebih ahli sehingga koperasi lebih berkembang (Anoraga, 1994:73). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengawas KUD Jun belum berfungsi dan bertanggung jawab dengan baik, sedangkan pengawas KUD Skm sudah melaksanakan fungsi dan tanggung jawab dengan baik.

Pembinaan pada KUD Jun, ternyata belum melakukan pembinaan kepada manajer KUD dengan baik, sementara yang diharapkan adalah sesuai dengan Intruksi Menteri Koperasi Nomor 04/INST/M/VI/1988 yaitu pembinaan untuk menumbuhkan dan memantapkan swadaya KUD itu sendiri. Lain halnya dengan pembinaan KUD Skm, pembina memang tidak ikut aktif secara langsung dalam pengelolaan KUD, namun dia lebih banyak mengarahkan kepada pencapaian tujuan. Dengan demikian pembinaan sudah dilakukan sesuai dengan arah yang diharapkan agar KUD benar-benar mampu mengelola dirinya sendiri secara baik.

Secara teoritis kinerja manajer KUD Jun belum mampu menjalankan kegiatan usaha dengan baik, karena masih ditemui kondisi keuangan KUD

Keefektifan Pelatihan Manajemen Koperasi bagi Manajer KUD di Kabupaten Kerinci

yang tidak sehat. Seperti yang dinyatakan dalam Keputusan Menteri Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil Republik Indonesia Nomor: 227/Kep/M/V/1996 bahwa: a) kesehatan suatu koperasi simpan pinjam merupakan kepentingan semua pihak yang terkait baik anggota, pengurus, pengawas, maupun Departemen Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil selaku Pembina dan Pengawas; b) untuk terciptanya kesehatan koperasi simpan pinjam diperlukan pembinaan dan pengawasan yang mantap agar tetap sehat dalam melakukan usahanya. Lain halnya dengan kinerja manajer KUD Skm, telah menjalankan kegiatan usaha dengan baik sesuai dengan yang dituangkan dalam Keputusan Menteri Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil Republik Indonesia Nomor: 227/Kep/M/V/1996.

Kinerja manajer KUD Skm, secara teoritis dapat mengerjakan laporan pembukuan yang lebih baik, sebab sudah berpengetahuan lebih besar dari standar yang ditetapkan, dan ini dipercayakan kepadanya secara penuh, namun dia tetap kembali kepada fungsi dan tanggung jawabnya sebagai manajer. Sementara kinerja manajer KUD Jun, secara teoritis belum mampu menghasilkan laporan administrasi pembukuan, sebab pengetahuannya masih di bawah standar yang ditetapkan. Manajer tidak dibimbing dan tidak diawasi, karena yang membuat laporan pembukuan adalah pembina sendiri yang diberi honor, dan ini atas inisiatif pembina supaya yang membuat laporan pembukuan itu nanti pembina.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di muka, dapat ditarik beberapa kesimpulan.

Pertama, kinerja manajer KUD di Kabupaten Kerinci kurang efektif. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rerata relatif penerapannya sebesar 68,20%, yang masih di bawah kriteria minimal, yaitu 80,00% dari prinsip manajemen koperasi yang harus diterapkan pada manajer KUD. Setelah dikelompokkan sesuai dengan kriteria ideal per unsur penerapan diperoleh: a) prinsip organisasi sudah efektif; b) prinsip permodalan tidak efektif; c) prinsip pelaksanaan usaha tidak efektif; dan d) administrasi pembukuan kurang efektif.

Kedua, keefektifan pelatihan pengetahuan manajer KUD di Kabupaten Kerinci kurang efektif. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rerata relatif pengetahuannya sebesar 67,71, yang masih di bawah standar minimal, yaitu 80,00% dari pengetahuan yang harus diketahui. Setelah dikelompokkan sesuai dengan kriteria ideal per unsur pengetahuan diperoleh: a) prinsip organisasi cukup efektif; b) permodalan cukup efektif; c) pelaksanaan usaha tidak efektif; dan d) administrasi pembukuan kurang efektif.

Ketiga, Metode penyampaian materi pelatihan masih belum sempurna, karena masih ditemui metode pelatihan yang digunakan sifatnya menoton seperti ceramah dan tanya jawab. Sementara metode yang diharapkan adalah studi kasus, praktek mengerjakan, latihan berpartisipasi, dan simulasi.

Keempat, hubungan pengetahuan, pengalaman, sikap, dan frekuensi pelatihan terhadap kinerja manajer KUD di Kabupaten Kerinci berkorelasi positif. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi rho hitung, masing-masing sebesar 0,88, 0,91, 0,89 dan 0,84. Setelah dikonsultasikan dengan tabel, terbukti nilai koefisien korelasi rho hitung lebih besar dari nilai harga Tabel untuk taraf α 0,05 sebesar 0,456.

Kelima, pengurus KUD yang menjalankan fungsi dan tanggung jawab yang baik adalah pengurus yang dapat menjalin koordinasi antara sesama pengelola, mempunyai keterampilan sesuai dengan bidang masing-masing, dan dapat memikirkan masa depan KUD. Sedangkan pengurus yang bermasalah dalam mengembangkan KUD di masa depan adalah pengurus yang tidak jujur dan tidak mempunyai niat untuk memajukan KUD. Hal ini memerlukan penanganan yang serius, terutama pengawas atau pembina.

Keenam, pengawasan yang aktif terhadap manajer, menghasilkan kinerja yang lebih baik daripada kinerja manajer yang tidak mendapat pengawasan. Apalagi bila pengawas punya kerja sambilan, pengawasan terhadap kinerja manajer tidak dapat dilakukan secara aktif.

Ketujuh, fungsi dan tanggung jawab pembina terhadap KUD yang sudah mapan administrasi pembukuannya tidak aktif melakukan pembinaan pada manajemen KUD, sedangkan pembina pada KUD yang administrasi pembukuannya tidak mapan, aktif melakukan pembinaan terhadap pengelolaan administrasi pembukuan.

***Keefektifan Pelatihan Manajemen Koperasi bagi Manajer KUD
di Kabupaten Kerinci***

Kedelapan, manajer yang mandiri adalah manajer yang mendalami fungsi dan tanggung jawabnya, serta sudah punya pengalaman. Manajer yang bekerja menurut sistem kekerabatan, baik antar pengurus, pengawas, pembina maupun antar manajer KUD adalah manajer yang belum mandiri, karena ia baru menduduki jabatan manajer (belum berpengalaman).

Daftar Pustaka

- Agus, Tulus, M. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku Panduan Mahasiswa, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Anoraga, P., dan Widiyawati, N., (1994). *Manajemen Koperasi Teori dan Praktek*, Pustaka Jaya, Jakarta.
- Crites, John, D. (1969). *Vacational Psychology*, New York: McGraw-Hill Book Company.
- Crow, L. D., dan Crow, A. (1984) *Psikologi Pendidikan: Terjemahan Kasiyan*, PT Bina Ilmu, Surabaya.
- Departemen Koperasi , (1995). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor: 9 tahun 1995 tentang Pelaksanaan Usaha Simpan Pinjam oleh Koperasi*, Jakarta
- _____, (1996). *Keputusan Menteri Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil Republik Indonesia nomor: 226/Kep/M/V/1996 tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam*, Jakarta.
- Gibson, Ivansivich dan Donnelly. (1993). *Organisasi Perilaku dan Proses*, terjemahan Agus Dharma, Jakarta: Erlangga.
- INPRES nomor 2/1973 *tentang Badan Usaha Unit Desa beserta Petunjuk Pelaksanaannya*, Bandung.
- Kartasapoetra (1994). *Koperasi Indonesia yang berdasarkan Pancasila dan UUD 1945*, Bina Aksara, Jakarta.
- Prayitno (1973). *Teknik Bimbingan dan Penyuluhan*, Proyek PMPT IKIP Padang.

- Pusat Latihan dan Penataran Perkoperasian (1993). *Kurikulum dan Silabi Pelatihan Perkoperasian*, Jakarta: Ditjen Bina Lembaga Koperasi.
- Puluhan waserda KUD terancam bubar (1996, Agustus 6) *Kompas*.
- Reksohadiprodjo, S. (1994). *Manajemen Koperasi*, Yogyakarta: BPFE. Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Rooijekkers (1989). *Mengajar dengan Sukses*. Petunjuk untuk Merencanakan dan menyampaikan Pengajaran, Gramedia, Jakarta.
- Sagimun, MD. (1988). *Koperasi Indonesia*, Jakarta: Inti Idayu Press.
- Salim, Siagian (1985). *Perencanaan Jangka Panjang dalam Pengembangan Koperasi*, Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Sikula, Adrew, E. (1982). *Personal Administration and Human Resources Management*, Santa Barbara: John Wiley and Sons.
- Subiakto, Tjakrawerdaja (1985) *Wajah Baru Pembinaan Koperasi dalam Pelita III*. Jakarta: FE UI. Jakarta.
- Tuanakotta, T. M. (1982) *Auditing Petunjuk Pemeriksaan Akuntansi Publik*, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.
- Undang-undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, Jakarta: Warta Perundang-undangan DPR RI.
- Widiyanti, Ninik (1994) *Manajemen Koperasi*, Rineka Cipta, Jakarta.

