

**KRITIK DAN SOLUSI DALAM UPAYA MENCAPAI
KEBERHASILAN KOPERASI MELALUI PENINGKATAN
PARTISIPASI PETERNAK SAPI PERAH**

ARTIKEL ILMIAH

**Oleh :
Lilis Nurlina
NIP. 131.997.858**

**FAKULTAS PETERNAKAN
UNIVERSITAS PADJADJARAN
BANDUNG
JULI 2004**

KATA PENGANTAR

Koperasi sebagai gerakan ekonomi rakyat perlu terus dikembangkan, mengingat organisasi ini sangat membantu masyarakat kecil di pedesaan sebagai contoh para peternak sapi perah. Tercapainya kemandirian dalam koperasi yang berhasil memajukan usaha anggota dan koperasinya merupakan tujuan yang ingin mereka capai.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut adalah melalui kegiatan penyuluhan kepada petani (peternak sapi perah) yang mengarah pada pembentukan pribadi yang mandiri, dinamis dan selalu meningkatkan kinerjanya sehingga muncul jiwa seorang "wirausaha".

Kami menyadari bahwa tulisan ini masih belum sempurna, namun sudah berusaha sekuat tenaga untuk memberikan sumbangsih pemikiran mengenai upaya memajukan koperasi.

Dalam kesempatan ini kami ingin mengucapkan terima kasih kepada Dekan, Pembantu Dekan I dan Kepala Laboratorium Sosiologi Penyuluhan Fakultas Peternakan Universitas Padjadjaran yang telah memberikan kesempatan kepada penulis menuangkan ide-ide/ pemikiran sesuai keahlian penulis.

Akhirul kata, semoga tulisan ini memberikan manfaat kepada penulis khususnya dan kepada para pembaca pada umumnya.

Bandung, Juli 2004

Penulis

DAFTAR ISI

BAB		Halaman
	KATA PENGANTAR	i
	DAFTAR ISI	ii
I	KRITIK TERHADAP PERKEMBANGAN KOPERASI/ KUD DI INDONESIA	1
II	PERANAN KEPERIBADIAN SDM KOPERASI TERHADAP PARTISIPASI DALAM ORGANISASI KOPERASI	6
III	UPAYA PENCAPAIAN KEBERHASILAN KOPERASI MELALUI PENINGKATAN PARTISIPASI SUMBER DAYA MANUSIA KOPERASI	11
IV	PENUTUP	15
	DAFTAR PUSTAKA	16

KRITIK TERHADAP PERKEMBANGAN KOPERASI/KUD DI INDONESIA

Sejarah kelahiran dan berkembangnya koperasi di negara maju (barat) dan negara berkembang memang sangat diametral. Di barat koperasi lahir sebagai gerakan untuk melawan ketidakadilan pasar, oleh karena itu tumbuh dan berkembang dalam suasana persaingan pasar, bahkan dengan kekuatannya itu koperasi meraih posisi tawar dan kedudukan penting dalam konstelasi kebijakan ekonomi termasuk dalam perundingan internasional. Peraturan perundangan yang mengatur koperasi tumbuh kemudian sebagai tuntutan masyarakat koperasi dalam melindungi dirinya (Noer Soetrisno, 2003).

Di negara berkembang, koperasi dirasa perlu dihadirkan dalam kerangka membangun institusi yang dapat menjadi mitra negara dalam menggerakkan pembangunan untuk mencapai kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu kesadaran antara kesamaan dan kemuliaan tujuan negara dan gerakan koperasi dalam memperjuangkan peningkatan kesejahteraan masyarakat ditonjolkan di negara berkembang (Noer Soetrisno, 2003).

Pengalaman di tanah air lebih unik karena koperasi yang pernah lahir dan telah tumbuh secara alami di jaman penjajahan, kemudian setelah kemerdekaan diperbaharui dan diberi kedudukan yang sangat tinggi dalam penjelasan Undang Undang Dasar. Atas dasar itulah kemudian melahirkan berbagai penafsiran bagaimana harus mengembangkan koperasi (Noer Soetrisno, 2003).

Selama ini koperasi dikembangkan dengan dukungan pemerintah dengan basis sektor primer yang memberikan lapangan kerja terbesar bagi penduduk Indonesia. Pembangunan koperasi, khususnya Koperasi Unit Desa (KUD) dikembangkan dan dibina oleh pemerintah sebagai konsekuensi operasional konstitusi nasional, diarahkan pada pencapaian tujuan pembangunan masyarakat pedesaan. Eksistensinya mulai didirikan sampai sekarang melalui Inpres No 4/1973, Inpres No 2/1978 dan Inpres No 4/1984, merupakan tekad pemerintah untuk membinanya ke arah deofisialisasi. Harapan terwujudnya suatu koperasi mandiri yang mencapai keberhasilan anggota (*member success*) keberhasilan usaha koperasi (*business*

success) dan keberhasilan pembangunan (*development success*) (Hanel, 1985). Dengan demikian campur tangan pemerintah yang paling terasa adalah pada KUD terutama dalam rangka mensukseskan program pemerintah untuk berswadaya dalam beras/gabah dan program stabilitas harga beras/gabah.

Sampai dengan bulan November 2001, jumlah koperasi di seluruh Indonesia tercatat sebanyak 103.000 unit lebih, dengan keanggotaan sebanyak 26.000.000 orang. Jumlah itu jika dibanding dengan jumlah koperasi per 31 Desember 1998 mengalami peningkatan sebanyak dua kali lipat. Jumlah koperasi aktif, juga mengalami peningkatan yang cukup menggembirakan yakni per 31 November 2001 sebanyak 96.186 unit (88,14 persen). Corak koperasi Indonesia adalah koperasi dengan skala sangat kecil (Noer Soetrisno, 2003).

Koperasi pertanian yang digerakkan melalui pengembangan kelompok tani, setelah keluarnya Inpres 18/1998 mempunyai jumlah yang besar (8620 unit KUD), namun praktis belum memiliki basis bisnis yang kuat dan mungkin sebagian sudah mulai tidak aktif lagi. Usaha mengembangkan koperasi baru di kalangan petani dan nelayan selalu berakhir kurang menggembirakan. Mereka yang berhasil jumlahnya terbatas dan belum dapat dikategorikan sebagai koperasi pertanian sebagaimana lazimnya koperasi pertanian di dunia atau bahkan oleh KUD pertanian yang ada.

Fungsi utama KUD secara umum adalah untuk meningkatkan kualitas hidup sumber daya manusia dan perekonomian masyarakat di wilayah kerjanya. Dengan demikian kegiatan KUD haruslah memberikan manfaat ekonomi kepada masyarakat desa sebagai anggotanya dengan membantu pengadaan dan penyaluran sarana produksi, pemasaran hasil, dan penyaluran barang-barang untuk kebutuhan keluarga. Selain itu KUD harus ikut mengambil bagian dalam peningkatan produksi dengan memperkenalkan dan memasyarakatkan teknologi baru untuk bidang usaha yang ditekuni oleh anggotanya (Zulkarnaini, 2004).

Kemampuan koperasi dalam memberikan pelayanan kepada anggota dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal antara lain pengurus, anggota, manajer/ pengelola, pengawas, dan modal intern, sedangkan faktor eksternal antara lain modal ekstern dan pembinaan oleh pemerintah (Rahmad, 1993 dalam Zulkarnaini, 2004). Kemampuan pelayanan koperasi tidak dapat dipisahkan dari kemampuan pengurus dan manajer dalam

mengelola usaha koperasi. Sementara fenomena yang ada menunjukkan bahwa pengurus dan manajer koperasi hanya dibekali pendidikan formal yang relatif rendah (Yuyun Wirasasmita, 1995). Selanjutnya rendahnya pendidikan yang dimiliki oleh pengurus, pengelola dan anggota seperti yang terjadi pada KUD Mina di Riau menyebabkan lemahnya mereka dalam berinovasi (Zulkarnaini, 2004).

Mengapa koperasi di Indonesia sulit maju ? Ilmu ekonomi ternyata tidak meningkatkan “kecintaan” para ekonom pada bangun perusahaan koperasi yang menonjolkan azas kekeluargaan, karena sejak awal model-modelnya adalah persaingan sempurna, bukan kerjasama sempurna. Ajaran ilmu ekonomi Neoklasik adalah efisiensi yang tinggi hanya dapat dicapai melalui persaingan sempurna, bukan kerja sama sempurna. Inilah awal “ideology” ilmu ekonomi yang tidak mengajarkan sosiologi-ekonomi ajaran Max Weber, yang sebenarnya sesuai dengan ajaran awal Adam Smith (*Theory of Moral sentiments*, 1759) dan ajaran ekonomi kelembagaan dari John Commons.

Koperasi yang merupakan ajaran ekonomi kelembagaan ala John Commons mengutamakan keanggotaan yang tidak berdasarkan kekuatan modal tetapi berdasarkan pemilihan usaha betapapun kecilnya. Koperasi adalah perkumpulan orang atau badan hukum bukan modal. Koperasi hanya akan berhasil jika manajemennya bersifat terbuka/ transparans dan benarbenar partisipatif (Mubyarto,2003).

Permasalahan yang sering muncul dalam organisasi koperasi baik di luar maupun di dalam negeri adalah kasus penyalahgunaan wirausaha koperasi menjadi wirausaha pengurus ataupun wirausaha manajer, dimana koperasi tersebut dianggap sebagai perusahaan miliknya atau memanfaatkan bantuan pemerintah untuk membiayai usaha miliknya, seperti kasus manajer koperasi di Colombia (UNSRISD, 1975) (Ropke, 1992).

Menurut istilah di Indonesia, permasalahan tersebut oleh masyarakat sering digambarkan melalui berbagai pengertian “terjemahan koperasi” menjadi “koper isi” = korupsi; “kuperasi” = anggota diperas oleh pengurus dan pengelola. Istilah KUD sering diartikan dengan Ketua Untung Duluan atau Kredit Untuk Dagang.

Sinyalemen di atas menunjukkan bahwa kepribadian yang dimiliki pengurus dan manajer bersifat negatf (merugikan koperasi). Kepribadian merupakan organisasi

dinamis di dalam system psikologis individu yang akan menentukan pertimbangan-pertimbangan yang unik terhadap lingkungan sekitarnya. Jika seseorang mampu mengorganisasikan kemampuan bagian-bagian pembentuk kepribadian maka orang tersebut akan muncul dengan kepribadian yang penuh.

Kepribadian merupakan pola dan ciri-ciri pemikiran, perasaan, dan perilaku yang berbeda antara satu orang dengan lainnya, dari waktu ke waktu serta dari situasi ke situasi lainnya (Phares, 1991 dalam Heinstrom, 2003). Sikap dan perilaku seseorang dapat dipengaruhi oleh kemampuan, kebutuhan, pengharapan dan lingkungannya (Miftah Thoha, 1989). Sementara sikap, kemampuan dan emosi merupakan pola ekspresi diri dari kepribadian yang unik (Kreitner dan Kinichi, 1998).

Kepribadian yang positif dari pengurus, manajer dan anggota akan melahirkan “*self-esteem*” yang tinggi dalam organisasi koperasi. Hal ini berarti bahwa identifikasi organisasi muncul pada saat seseorang sampai pada tahap mengintegrasikan keyakinan mengenai identitas organisasi menjadi identitas individu, sehingga semua unsur menunjang keberhasilan koperasi. Sebaliknya apabila insan koperasi (anggota, pengurus, manajer) tidak melaksanakan wirausaha koperasi dan lebih mementingkan urusan masing-masing maka mereka dikatakan memiliki “*self-esteem*” dalam organisasi (koperasi) yang rendah.

Dengan demikian pengurus sebagai pucuk pimpinan dan manajer sebagai pengelola harian perlu memfokuskan pada misi, filosofi, dan nilai-nilai organisasi dengan maksud agar dapat mengintegrasikan organisasi koperasi menjadi identitas diri masing-masing anggota dan karyawan koperasi sehingga mereka lebih setia, terikat, dan bekerja lebih keras. Untuk itu perlu ada timbal balik dari organisasi koperasi dengan memberikan *reward* atas prestasi yang mereka peroleh dan memberikan *punishment* bagi mereka yang melanggar aturan yang ditentukan.

Permasalahannya adalah pelaksanaan sanksi (*reward dan punishment*) pada organisasi koperasi belum dapat dilaksanakan secara efektif. Sebagai contoh pada Koperasi Persusuan, pelaksanaan *reward* berupa bonus harga dari kualitas susu yang mencapai standar dan pelaksanaan *punishment* berupa *penalty* pada kualitas susu yang dibawah standar belum sepenuhnya dipahami anggota, sehingga tidak memberikan motivasi pada anggota untuk mencapai kualitas susu terbaik. Sebaliknya dari pihak koperasi juga pelaksanaan *punishment* terhadap penolakan pemalsuan

susu yang bila lebih dari tiga kali terancam dikeluarkan dari keanggotaan tidak dilaksanakan. Akibatnya koperasi bisa menderita kerugian bila penjualan susunya ditolak pihak Industri Pengolah Susu (IPS) seperti PT Indomilk, Dancow dan lainnya karena kualitas susunya tidak memenuhi standar.

II

PERANAN KEPERIBADIAN SDM KOPERASI TERHADAP PARTISIPASI DALAM ORGANISASI KOPERASI

Kepribadian didefinisikan sebagai gabungan dari ciri fisik, dan mental yang stabil yang memberi identitas pada individu. Ciri-ciri ini termasuk bagaimana penampilan, pikiran, tindakan dan perasaan seseorang yang merupakan hasil dari pengaruh genetik dan lingkungan yang saling berinteraksi.

Indrawijaya (1989) menyatakan bahwa ada tiga teori pengembangan kepribadian yang utama, yaitu teori psiko-analitik (psikodinamis), teori sifat atau perangai (trait theory), dan teori kebutuhan (needs theory). Teori psikoanalitik dari Sigmund Freud menyatakan bahwa untuk memahami kepribadian seseorang, kita harus melihat kedalam dirinya (*intrapsychic*) apa yang menjadi dasar perilakunya.. Dengan demikian menurut Freud, perbedaan kepribadian, sikap, dan emosi seseorang tergantung pada sejauh mana ego di dalam dirinya dapat mendamaikan id (nafsu/kepuasan) dengan superego (nilai dan norma yang melekat pada dirinya).

Menurut teori sifat dari Allport, kepribadian seseorang selalu tetap atau sulit bahkan tidak berubah. Oleh sebab itu mudah sekali untuk memperkirakan perilaku seseorang karena merupakan ciri khas perilaku orang tersebut. Menurut Gibson dkk. (1985), teori sifat mendapat kritikan karena dianggap tidak merupakan teori nyata, dan teori ini tidak menjelaskan bagaimana penentuan perilaku ini.. Pengenalan ciri belaka seperti sifat keras hati, konservatif, bijaksana, pendiam, ramah, tidak memberikan pengertian tentang perkembangan dan dinamika kepribadian.

Teori kebutuhan dianggap dapat memberikan bantuan untuk lebih mengerti kepribadian seseorang. Teori tingkat kebutuhan dari Maslow, menggambarkan bahwa manusia selalu dituntut oleh keinginan untuk memenuhi segala kebutuhannya (kebutuhan biologis, rasa aman, kebutuhan untuk diterima dan dihormati orang lain, mempunyai citra yang baik dan untuk menunjukkan prestasi yang baik) dimana struktur hierarkinya bisa berbeda pada setiap orang, tergantung kebutuhan mana yang diprioritaskan. Walaupun teori Maslow ini banyak dikutip, tetapi juga cukup banyak dikritik yakni mempertanyakan kebenaran teori ini yang tidak berdasarkan hasil

penelitian, dan ada yang mengkritik karena tingkat kebutuhan manusia sebenarnya tidak dapat dipisah-pisahkan secara berjenjang (Indrawijaya, 1989)

Teori kebutuhan dari Mc Clelland berpusat pada satu macam kebutuhan, yaitu yang disebut dengan motif berprestasi. Seseorang dianggap mempunyai motivasi jika ia mempunyai keinginan untuk melakukan suatu karya yang berprestasi lebih baik dari prestasi karya orang lain. Sebenarnya menurut Mc Clelland ada tiga kebutuhan manusia yaitu kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk beraffiliasi, dan kebutuhan untuk mendapat kekuasaan (Miftah Thoha, 1998).

Berdasarkan teori motivasi di atas, kita dapat menduga tujuan dan motivasinya pengurus, manajer dan anggota ikut berkecimpung di dalam organisasi koperasi. Apakah mereka bertujuan hanya memprioritaskan pada upaya untuk memenuhi kebutuhan dasar saja, ataukah sudah mencapai kebutuhan lain seperti untuk mencapai prestasi. Tentunya secara ideal motivasi dan perilaku yang diharapkan adalah sudah mencapai prestasi yang baik, sehingga dia akan berusaha untuk memajukan usaha koperasi dan usaha anggotanya.

Motivasi prestasi perilaku wirausaha menurut Mc Clelland (1961) dan Munandar (1982) adalah individu mengidentifikasi diri dengan misi, tujuan, pekerjaan, dan tekad-tekad sebagai berikut : (1). mempunyai tujuan realistis dan mau mengambil resiko serta bertanggung jawab terhadap pekerjaan; (2) mempunyai semangat dan tekad untuk konsentrasi dan penuh perhatian terhadap pekerjaan; (3) mempunyai semangat menyusun rencana-rencana yang relevan dan "feasible" dengan rencana yang hendak dicapai; (4) mempunyai tekad untuk membuat dirinya terlibat serta terikat dalam pekerjaan; (5) mempunyai tekad untuk berkorban sebagai investasi demi hasil yang baik; dan (6) mempunyai pengetahuan serta watak-watak inovatif dalam usaha.

Berdasarkan ciri-ciri motivasi prestasi perilaku wirausaha yang merupakan ciri-ciri kepribadian yang positif maka apabila semua insan koperasi terutama pengurus, anggota dan manajer memiliki motivasi berprestasi dan berperilaku sebagai seorang wirausaha sesuai dengan peran dan pekerjaannya, maka partisipasi mereka akan tinggi dan akan mendukung keberhasilan koperasi.

Dimensi kepribadian "*The Big Five*" merupakan kristalisasi dari dimensi kepribadian yang panjang dan membingungkan. Dimensi ini terdiri dari *extraversion* (wawasan ekstra/ektrovert/kepribadian terbuka), mudah menyetujui, ketelitian, emosi

yang stabil, dan keterbukaan terhadap pengalaman, yang pada level tinggi menunjukkan ciri kepribadian positif. Indikator dari kelima dimensi tersebut pada level tinggi antara lain ditandai oleh : pribadi terbuka, ramah dan suka memikirkan kepentingan orang lain, efisien dan terorganisir, aman dan percaya diri serta tertarik pada hal-hal yang baru. Ciri kepribadian tersebut perlu dimiliki oleh seorang pengurus dan manajer dalam rangka memajukan usaha anggota dan koperasinya. Hal ini disebabkan karena anggota perlu mengadopsi hal-hal baru termasuk upaya untuk mengarah pada efisiensi usaha. Bagi pengurus, disamping bersifat terbuka terhadap inovasi baru juga sifat yang suka memikirkan orang lain (terutama anggota) serta berupaya untuk mencapai efisiensi usaha dan koperasi yang terorganisir dengan baik merupakan kepribadian positif yang perlu dimilikinya.

Ciri kepribadian negatif ditandai oleh sifat : pemalu dan menarik diri dari lingkungan, kompetitif dan judes (tidak ramah), santai dan ceroboh, sensitif dan mudah gugup, hati-hati terhadap hal baru dan konvensional.

Ekstrovert dan *introvert* merupakan pribadi terbuka dan pribadi tertutup. Orang yang memiliki kepribadian terbuka menunjukkan mudah pergi /bergerak/ secara fisik aktif) demikian pula dalam hal berbicara lebih terbuka. Suasana hati yang gembira dan sedih tampak pada perilakunya. Orang yang *introvert* lebih suka menyendiri dan tertutup.

Keterbukaan pada pengalaman dapat mengukur kedalaman, keluasan variabilitas dari imajinasi seseorang serta dapat mengukur pengalaman berharganya. Keterbukaan ini berhubungan dengan kecerdasan, keterbukaan pada ide-ide baru, ketertarikan pada budaya, tingkat pendidikan, dan kreatifitas yang semuanya berkaitan dengan pengalaman kognitifnya. Tingkat keterbukaan pengalaman yang rendah dicirikan oleh sifat konvensional, konservatif, dan lebih bersifat kekeluargaan (Howard & Howard, 1992 dalam Heinström, 2003). Sifat keterbukaan pengurus dan manajer baik secara pribadi maupun organisatoris perlu dijalankan, mengingat salah satu prinsip dasar dari koperasi adalah “demokratis”.

Orang yang mudah menyetujui orang lain dapat digambarkan sebagai seseorang yang altruistic, jentel, baik hati, simpati dan hangat (Costa & Mc Crae, 1992 dalam Heinström 2003). Sifat mudah menyetujui terkait dengan sikap peduli pada orang lain (*altruism*), mengayomi, suka memberikan support pada orang lain, yang

merupakan kebalikan dari sikap kompetitif, bermusuhan, menunjukkan perbedaan dan berpusat pada diri sendiri serta pendendam-iri hati (Howard & Howard, 1992 dalam Heinstrom, 2003).

Ketelitian dapat mengukur perilaku yang mengarahkan pada tujuan dan mengontrol berbagai rangsangan dari luar. Ketelitian terkait dengan motivasi belajar dan keinginan untuk maju. Orang yang konsentrasi penuh pada satu tujuan akan bekerja untuk meraihnya, sementara orang yang fleksibel akan mudah tergoda dan terbujuk untuk pindah dari satu tugas ke tugas yang lainnya. Orang yang lebih teliti biasanya lebih kompeten, memenuhi kewajiban, patuh pada peraturan, bertanggung jawab, dan pemikir (Costa McCrae, 1992 dalam Heinstrom, 2003).

Ciri-ciri dari lima dimensi kepribadian tersebut yang bersifat positif merupakan ciri-ciri orang yang memiliki kualitas sumber daya manusia yang baik dan hal ini menunjang keberhasilan koperasi.

Berdasarkan teori X dan Y dari Mc Gregor, orang-orang yang tergolong ke dalam teori X hakekatnya tidak menyukai bekerja, berkemampuan kecil untuk mengatasi masalah-masalah organisasi, hanya membutuhkan motivasi fisiologis saja, sehingga orang semacam itu perlu diawasi secara ketat. Sebaliknya teori Y, manusia ini suka bekerja, dapat mengontrol dirinya sendiri, mempunyai kemampuan berkeaktifan, motivasinya tidak hanya fisiologis, tetapi lebih tinggi. Dengan demikian teori Y termasuk golongan kepribadian positif dan teori X termasuk kepribadian negatif.

Perbedaan individual dalam kemampuan dan keterampilan yang menyertainya adalah sesuatu yang perlu diperhatikan oleh para manajer karena tidak ada yang dapat dicapai tanpa karyawan dengan keterampilan yang sesuai. Kemampuan menunjukkan ciri luas dan karakteristik tanggung jawab yang stabil pada tingkat prestasi yang maksimal. Keterampilan disisi lain adalah kapasitas khusus untuk memanipulasi objek secara fisik. Prestasi yang berhasil ditentukan oleh kombinasi yang tepat dari usaha, kemampuan, dan keterampilan yang sekarang lebih dikenal dengan kompetensi. Kompetensi seorang pengurus sebagai penentu kebijakan yang mengacu pada hasil Rapat Anggota Tahunan dan manajer sebagai pelaksana dari kebijakan tersebut (pengelola harian) sangat diperlukan baik mengenai perkoperasian maupun jenis usaha /komoditas yang diusahakan, mengingat koperasi juga

dihadapkan pada persaingan usaha dengan organisasi ekonomi lainnya. Dengan demikian tingkat pendidikan pengurus dan manajer perlu memadai sehingga mereka dapat melakukan inovasi-inovasi dalam rangka memperluas usahanya serta dapat memotivasi anggotanya agar dapat berpartisipasi dengan baik (partisipasi kontributif dan insentif) yang pada gilirannya dapat memajukan usahanya sekaligus usaha koperasi.

III

UPAYA PENCAPAIAN KEBERHASILAN KOPERASI MELALUI PENINGKATAN PARTISIPASI SUMBER DAYA MANUSIA KOPERASI

Menjadi anggota koperasi merupakan kemajuan dari kegotongroyongan masyarakat yang telah berabad-abad dijalani orang-orang Indonesia. Gotong royong merupakan organisasi informal, sedangkan koperasi merupakan organisasi yang formal. Sifat insan koperasi sebagai suatu konsep perlu digambarkan dalam suatu kontinum dari tahap kanak-kanak sampai tahap kedewasaan.

Dalam tahap kanak-kanak, insan koperasi dapat digambarkan sebagai berikut : proses sosialisasi belum berjalan secara mantap sehingga keperilakuannya belum jelas. Masuknya kedalam organisasi koperasi tidak disadari secara pasti, mungkin karena ikut-ikutan, karena ajakan teman atau perintah (kepala desa, atau dari atasan), belum secara sungguh-sungguh menyadari hak dan kewajiban sebagai anggota koperasi karena itu partisipasinya dalam koperasi sangat minim (Herman Soerwardi, 1995).

Tahap kanak-kanak akan berangsur-angsur tumbuh, yang akhirnya mencapai tahap kedewasaan, yang dapat digambarkan sebagai berikut : insan koperasi yang matang sebagai hasil proses sosialisasi yang matang pula. Semua norma, nilai dan peran perkoperasian telah dihayatinya dengan mantap, sehingga partisipasinya dalam koperasi telah berjalan secara penuh. Mereka aktif menghadiri rapat anggota, segala hak dan kewajibannya dilaksanakan secara penuh dan bergairah. Koperasi berintikan pada anggota dan keanggotaannya telah mantap artinya telah mencapai taraf “ insanul karimah”.

Adapun tentang kepemimpinan yang berkaitan dengan pengurus dan manajer koperasi dan yang sering dibahas adalah kepemimpinan otoriter dan kepemimpinan demokratik. Kepemimpinan otoriter melaksanakan kekuasaan absolut lebih besar dibanding kepemimpinan demokratik. Pada kepemimpinan otoriter, dia sendiri yang membuat rencana pokok dan dia sendiri yang mendikte kegiatan anggota dan pola-pola hubungan antar para anggota, dan dia sendiri yang merupakan agen terakhir sebagai pelaksana hukuman dan ganjaran. Maka nasib orang-orang di dalam

kelompok berada di tangannya (Krech, David, dkk., 1962 dalam Herman Soewardi, 1995).

Kepemimpinan demokratik mencari perangsangan dalam aktivitas kelompok untuk berpartisipasi secara maksimal dari setiap anggota dan dalam penentuan tujuan kelompok; ia berusaha untuk melebarkan pertanggungjawaban daripada mengkonsentrasikannya; ia berusaha mengawasi tensi dan konflik kelompok; ia berusaha untuk mencegah perkembangan struktur kelompok secara hierarkis yang mengandung *privelase special* dan perbedaan status. Selain itu ada kepemimpinan oligarki dan nepotisme. Kepemimpinan oligarki dilakukan oleh orang-orang yang merupakan klik, sedangkan kepemimpinan nepotisme dilakukan oleh klik dengan pertalian keluarga, misalnya suami jadi ketua, istri jadi bendahara, adik jadi manajer dan kakak jadi badan pemeriksa.

Dalam dinamika kelompok yang terutama dipermasalahkan adalah kekompakan kelompok (*group cohesiveness*), apakah kelompok berada dalam keadaan yang “sehat” atau yang “tidak sehat”. Dalam keadaan sehat, para anggota kelompok berbicara dengan “kekitaan”, bukan “keakuan”. Setiap anggota bertindak ramah terhadap sesamanya, dan loyalitas terhadap sesama anggota sangat tinggi. Para anggota bekerja sama, dimana setiap anggota merasa bertanggung jawab terhadap tugas kelompok yang sulit dan penuh pertentangan.

Dalam koperasi yang tahap kanak-kanak, kepemimpinannya terdiri dari otoriter, oligarki, dan nepotisme, jarang ada kepemimpinan yang demokratik, sedangkan dinamika kelompok berada dalam keadaan yang tak sehat, dimana anggota berbicara dengan nada “keakuan” dan loyalitas terhadap sesama anggota rendah. Namun tahap kanak-kanak berangsur-angsur akan tumbuh sampai mencapai kedewasaan. Dalam tahapan kedewasaan, akan kita jumpai sifat-sifat sebagai berikut : hampir seluruh orang dewasa telah menjadi anggota koperasi, dan istilah anggota “yang dilayani” telah lenyap, semua telah menjadi anggota penuh, kepemimpinannya menjadi benar-benar demokratik, sedangkan kekompakannya berada dalam keadaan “sehat”.

Dari gambaran di atas nampak bahwa kondisi dalam tahap kanak-kanak, kepribadian insan koperasi masih bersifat negatif (partisipasi rendah dan menghambat keberhasilan koperasi), sedangkan pada tahap kedewasaan, kepribadian insan koperasi bersifat positif (partisipasi tinggi dan menunjang keberhasilan koperasi).

Berdasarkan pengamatan atas banyak koperasi serta menggali aspirasi berbagai pihak dengan perkembangan koperasi, khususnya para partisipan koperasi sendiri, yaitu anggota dan pengurus, maka menurut Bayu Krisnamurthi (2002) dapat disintesa beberapa faktor fundamental yang menjadi dasar eksistensi dan peran koperasi di masyarakat :

1. Koperasi akan eksis jika terdapat kebutuhan kolektif untuk memperbaiki ekonomi secara mandiri, karena yang menjadi anggota koperasi terutama koperasi pertanian adalah golongan ekonomi lemah. Masyarakat yang sadar akan kebutuhannya untuk memperbaiki diri, meningkatkan kesejahteraannya atau mengembangkan diri secara mandiri merupakan prasyarat bagi keberadaan koperasi.
2. Koperasi akan berkembang jika terdapat kebebasan (independensi) dan otonomi untuk berorganisasi. Wujud praktis dari prinsip-prinsip dasar koperasi termasuk struktur organisasinya, sangat ditentukan oleh karakteristik lokal dan anggotanya. Dengan demikian format organisasi tersebut akan mencari bentuk dalam suatu proses perkembangan sedemikian rupa sehingga akan diperoleh struktur organisasi, termasuk kegiatan yang akan dilakukannya yang paling sesuai dengan kebutuhan anggota.
3. Keberadaan koperasi akan ditentukan oleh proses pengembangan nilai-nilai koperasi seperti : keterbukaan, demokrasi, partisipasi, kemandirian, kerjasama, pendidikan dan kepedulian pada masyarakat. Semua ini seharusnya merupakan pilar utama dalam perkembangan suatu koperasi. Pada gilirannya kemudian nilai dan prinsip itulah yang akan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan koperasi.
4. Koperasi akan semakin dirasakan peran dan manfaatnya bagi anggota dan masyarakat pada umumnya jika terdapat kesadaran dan kejelasan dalam hal keanggotaan koperasi. Hal ini secara khusus mengacu pada pemahaman anggota dan masyarakat akan perberdaan hak dan kewajiban serta manfaat yang diperoleh dengan menjadi anggota dan bukan menjadi anggota.
5. Koperasi akan semakin eksis jika mampu mengembangkan kegiatan usaha yang :
(a) luwes sesuai dengan kepentingan anggota; (b) berorientasi pada pemberian pelayanan bagi anggota; (c) berkembang sejalan dengan perkembangan usaha

anggota; (d) biaya transaksi antara koperasi dengan anggota dapat ditekan lebih kecil dari biaya transaksi non koperasi; dan (e) mampu mengembangkan modal yang ada di dalam kegiatan koperasi itu sendiri.

6. Keberadaan koperasi akan sangat ditentukan oleh kesesuaian faktor-faktor diatas dengan karakteristik masyarakat dan anggotanya. Jika dilihat dari kondisi sosial masyarakat Indonesia sat ini, maka dapat dihipotesakan bahwa koperasi dapat tumbuh dan berkembang serta sekaligus juga berperan dan bermanfaat bagi masyarakat yang tengah berkembang dari tradisional ke arah masyarakat yang terlibat dalam sistem pasar dengan tingkat perkembangan tertentu.

Dari uraian di atas nampak bahwa partisipasi insan koperasi terutama anggota dan pengurus menjadi faktor yang penting bagi tetap eksisnya (keberhasilan) suatu koperasi. Seperti yang dikemukakan oleh Kepala Dinas KUKM (Koperasi Usaha Kecil dan Menengah) Propinsi Jawa Barat, Remi Tjahari (2003) bahwa perkembangan koperasi masih lamban, tetapi akan terus berkembang jika semua pihak terkait (*stakeholders*) baik pemerintah, swasta, masyarakat luas terutama pelaku usaha koperasi terus meningkatkan kesadaran berkoperasi. Hal yang dirasakan penting untuk mengembangkan koperasi di masa mendatang adalah lebih memperkuat kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk menjalankan koperasi sesuai prinsipnya. Dalam hal ini meskipun pemerintah kini lebih berperan sebagai fasilitator, namun pemerintah harus tetap mengemban amanat rakyat untuk memperkuat usaha koperasi. .

Hal senada diungkapkan pula oleh pemerhati ekonomi, Coki Ahmad Syahwier, bahwa pengembangan usaha koperasi harus tumbuh secara *bottom up*. Artinya koperasi akan tumbuh dengan baik bila awalnya tumbuh dari kesadaran masyarakat itu sendiri untuk berkoperasi. Bukan sebaliknya, koperasi dapat berjalan bila hanya ada program-program bantuan dari pemerintah semata terutama dalam hal pendanaan.

IV PENUTUP

Masih lemahnya kepribadian SDM koperasi maka perlu ditanamkan ciri-ciri kepribadian positif seperti memiliki motivasi berprestasi, kemampuan berkegiatan, dapat mengontrol dirinya sendiri, berkepribadian terbuka, terbuka terhadap pengalaman dan inovasi baru, mudah menyetujui (mengayomi, memikirkan orang lain) dan memiliki ketelitian yang dapat menunjang partisipasi yang tinggi dan kemajuan usaha anggota secara individu, kelompok dalam koperasi maupun di tingkat koperasi itu sendiri.

Keberhasilan koperasi sangat ditentukan oleh pola partisipasi insan koperasi. Kesadaran berkoperasi dari anggota yang tinggi menimbulkan partisipasi anggota secara penuh, dinamika kelompok dalam keadaan “sehat” dan model kepemimpinan demokratis dari pengurus dan manajer, serta peran pemerintah sebagai fasilitator akan menentukan keberhasilan koperasi.

Untuk itu dapat direkomendasikan hal-hal sebagai berikut :

1. Untuk mencapai tahap kedewasaan dalam berkoperasi, maka proses sosialisasi yang dilakukan pihak pengurus dan manajer perlu berjalan secara terus menerus dengan tetap memberi keteladanan yang baik dan senantiasa menghargai prestasi (memberi reward) dan memberi peringatan atau hukuman secara bertahap dan adil bagi semua insan yang terlibat dalam suatu koperasi dengan tidak memandang status dan kedudukan.
2. Partisipasi anggota akan tinggi apabila koperasi dapat memberikan manfaat yang lebih dibanding pihak lain, yakni melalui optimalisasi pelayanan pada anggota.

DAFTAR PUSTAKA

1. Bayu Krisnamurthi, 2002, Membangun Koperasi Berbasis Anggota Dalam Rangka Pengembangan Ekonomi Rakyat. Artikel Usaha Kecil Menengah Koperasi, ThNO 4 Juni, 2002.
2. Gibson, J.L., Ivancevich, dan Donnelly, J.H., 1985, Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses, Alih Bahasa Djarkasih, 1994, Erlangga, Jakarta.
3. Hanel, Alfred, 1985, Organisasi Koperasi : Pokok-pokok Pikiran Mengenai Organisasi Koperasi dan Kebijakan Pengembangannya di Negara-negara Berkembang Penerbit Universitas Padjadjaran, Bandung.
4. Heinstrom, Jannica, 2003, Five Personality Dimensions And Influence On Information Behaviour, Journal Information Research, Vol.9 No. 1, 2003, Finland.
5. Herman Soewardi, 1995, Filsafat Koperasi Atau Cooperatism, UPT Penerbitan IKOPIN, Sumedang.
6. Indrawijaya, 1989, Perilaku Organisasi, Sinar Baru, Bandung.
7. Kreitner, Robert and Kinichi, Angelo, 1998, Organizational Behaviour. International Edition, Fourth edition, Mc Graw Hill Companies.
8. Mc Clelland, D.C., 1961, The Achieving Society. The Free Press, New York, Allih Bahasa Siswo Suyanto, 1987, Memacu Masyarakat Berprestasi , Mempercepat Laju Pertumbuhan Ekonomi Melalui Motif Berprestasi, Inter Media Jakarta.
9. Miftah Thoha, 1998, Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya, Manajemen PT Grafindo Persada, Jakarta.
10. Mubyarto, 2003, Demokrasi Ekonomi dan Demokrasi Industrial, Artikel Usaha Kecil Menengah dan Koperasi, Th II No 5 Agustus 2003.
11. Munandar, M., S., 1982, Hubungan Motivasi Berprestasi "Achievement Motivation" Peternak Domba dengan Faktor Produksi dan Kegiatan Penyuluhan, Fakultas Peternakan, Universitas Padjadjaran.
12. Noer Soetrisno, 2003, Koperasi Indonesia : Potret dan Tantangan, Artikel Usaha Kecil Menengah dan Koperasi, Th II, No 5, Agustus 2003.
13. Remi Tjahari, 2003, Perkembangan Koperasi Masih Lamban, Remi, "Optimis Peran Koperasi Terus Meningkatkan, Harian Pikiran Rakyat, Sabtu 12 Juli 2003, Bandung.

14. Ropke, Jochen, 1992, Kewirausahaan Koperasi ; Dinamika Kewirausahaan dan Pengembangan dalam Organisasi Swadaya, UPT Penerbitan IKOPIN, Sumedang.
15. Yuyun Wirasmita, 1995, Aspek-Aspek Teoritis Pasar Internal dalam Koperasi dan Implikasinya dalam Penentuan Kebijakan Harga, Jurnal Koperasi Indonesia, Thn VIII No I, IKOPIN, Sumedang.
15. Zulkarnaini, 2004, Pengaruh Faktor-Faktor Keberhasilan KUD Mina Terhadap Usaha Nelayan Sebagai Anggota (Survei Pada KUD Mina di Propinsi Riau), Ringkasan Disertasi, Program PascaSarjana, Universitas Padjadjaran, Bandung.

